



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS**

**ESCUELA DE COMERCIO EXTERIOR, INTEGRACIÓN Y ADUANAS**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN COMERCIO  
EXTERIOR, INTEGRACIÓN Y ADUANAS**

**TEMA:**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA IMPORTACIÓN DE VEHÍCULOS QUE BENEFICIEN A  
PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN ECUADOR AÑO 2016**

**AUTOR:**

**NICOLÁS FRANCISCO PAZ CUBERO**

**DIRECTOR DE TESIS:**

**ING. PABLO EMILIO BASANTES GARCÉS**

**Quito, 2016**

## DECLARACIÓN JURAMENTADA DE AUTOR

Yo, NICOLÁS FRANCISCO PAZ CUBERO, portador de la cedula de identidad 171508205-1, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Tecnológica Equinoccial puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.



Nicolás Francisco Paz Cubero

C.I. 171508205-1

© Universidad Tecnológica Equinoccial

Reservados todos los derechos de reproducción

**CERTIFICACIÓN**

Ing. Pablo Basantes

DIRECTOR DE TESIS

Universidad Tecnológica Equinoccial

En calidad de Director de Tesis certifico que el señor NICOLÁS FRANCISCO PAZ CUBERO ha trabajado bajo mi tutoría la presente tesis, previa la obtención del título de Ingeniero en Comercio Exterior, Integración y Aduanas, la misma que cumple con la reglamentación pertinente, así como lo programado en el plan de tesis y reúne la suficiente validez técnica y práctica, por consiguiente autorizo su certificación.



Ing. Pablo Basantes

DIRECTOR DE TESIS

## **DEDICATORIA**

Este logro alcanzado con la bendición de Dios va dedicado al motor de mi vida mi pequeña hermana Melanny Paz quién ha sido motivo de unión y alegría para mi familia, a mis padres Hernán Paz y Yolanda Cubero a quienes admiro y adoro con todo mi corazón, esperando que se sientan dueños de este triunfo porque ellos me han traído hasta aquí y obviamente a mi amada novia Joselyn Erazo con quién espero disfrutar de los frutos de mi esfuerzo.

## AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a Dios por haber despertado una gran fe en mi juventud, que me mantendrá por un camino correcto durante mi vida.

A mis cuatro abuelos de quienes estoy muy orgulloso y agradecido porque les ha sobrado amor para mí y me han motivado para ser un hombre de bien con mucha humildad.

A mis lindas tías y a mis queridos tíos con sus respectivas familias, quienes son parte de este pequeño logro por darme tanto amor en mis momentos más difíciles y enseñarme la importancia de la unión en una familia.

A mis hermanos Jonathan y Lily quienes han sido ángeles para mi familia y me han demostrado que aún existe la nobleza verdadera en el mundo.

A mi director de tesis Pablo Basantes quién desde el principio me dio la confianza de realizar este trabajo bajo su guía, formando parte de mis logros siendo mentor y docente.

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

**FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRÁFICO****PROYECTO DE TITULACIÓN**

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	171508205-1
APELLIDO Y NOMBRES:	PAZ CUBERO NICOLÁS FRANCISCO
DIRECCIÓN:	URB. MONJAS ORQUIDEAS
EMAIL:	nicopaz792@hotmail.com
TELÉFONO FIJO:	022601080
TELÉFONO MOVIL:	0996001161

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO	PLAN DE NEGOCIOS PARA IMPORTACIÓN DE VEHÍCULOS QUE BENEFICIEN A PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN ECUADOR AÑO 2016
AUTOR O AUTORES	NICOLÁS FRANCISCO PAZ CUBERO
FECHA DE ENTREGA DEL PROYECTO DE TITULACIÓN	07-11-2016
DIRECTOR DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	ING. PABLO EMILIO BASANTES GARCÉS
PROGRAMA	PREGRADO <input checked="" type="checkbox"/> POSGRADO <input type="checkbox"/>
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR, INTEGRACIÓN Y ADUANAS
RESUMEN: Mínimo 250 palabras	Las personas con discapacidad son consideradas un grupo de atención prioritaria en el Ecuador, por lo tanto deberán ser atendidas como tal. Una de las causas principales para el desarrollo de este plan de negocios es la falta de conciencia social de gran parte de nuestra población en la inclusión de las personas con discapacidad. De aquí nace la falta de atención en el sector privado a dicho grupo vulnerable, que se da por representar una minoría en su cartera de clientes, esto trae como consecuencia que no exista una buena oferta de vehiculos para dichas

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA



	<p>personas en el sector automotriz. A pesar de que las empresas automotrices radicadas en el país lanzaron campañas en las que ofrecen la importación de vehículos exonerados de impuestos, la comisión que cobran es un porcentaje muy alto y además dichos vehículos no están adaptados para necesidades especiales, de hecho el único beneficio que ofrecen es la aplicación del descuento en el pago de tributos por la condición de discapacidad. Sin embargo mediante este plan de negocios que será aplicado en la agencia de carga llamada "Just In Time", se facilitaría el proceso para que los discapacitados posean vehículos exclusivos para sus necesidades y con adaptaciones especiales, sin tener que pagar costos excesivos por su trámite y con una gran variedad de oferta del mercado internacional. Siendo una empresa ecuatoriana quien pueda satisfacer a este grupo vulnerable, brindando herramientas para que aprovechen su condición e informándoles sobre los beneficios que pueden llegar a tener. Adicionalmente este plan de negocios puede ser aplicado en cualquier agencia de carga o empresa que realice trámites de comercio exterior.</p>
<p><b>PALABRAS CLAVES:</b></p>	<p>Discapacidad, importación, vehículos, exoneración, tributos, servicio, trámite, aduana.</p>
<p><b>ABSTRACT:</b></p>	<p>People with disabilities are considered as a priority group in Ecuador therefore they should be attended as such. One of the main causes for the development of this business plan is the lack of social consciousness of our population in the</p>


**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA



	<p>Inclusion of people with disabilities. Hence the lack of attention on the private sector to this vulnerable group, which is given to represent a minority in their customer base, this results in that there is a good range of vehicles for such persons born in the automotive sector. Although the filed automotive companies in the country have launched campaigns that offer the import of tax-exempt vehicles, the commission charged is a very high percentage and also such vehicles are not adapted for special needs, in fact the only benefit they offer is the application of the discount in the payment of taxes by disability status. However by this business plan which will be implemented in the agency charge called "Just In Time", the process is easier for the disabled to possess unique vehicles for their needs and special adaptations, without paying excessive costs for its processing and a wide selection of international market. Being an Ecuadorian company who can satisfy this vulnerable group, provided tools to take advantage of their status and informing them of the benefits they can have. In addition, this business plan can be applied to any charge agency or foreign trade company.</p>
KEYWORDS	Disability, import, vehicles, exoneration, taxes, service, procedure, customs.

Se autoriza la publicación de este Proyecto de Titulación en el Repositorio Digital de la Institución.

f. 

PAZ CUBERO NICOLÁS FRANCISCO

171508205-1



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

**DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN**

Yo, **PAZ CUBERO NICOLÁS FRANCISCO**, C.I. 171508205-1 autor/a del proyecto titulado: **PLAN DE NEGOCIOS PARA IMPORTACIÓN DE VEHÍCULOS QUE BENEFICIEN A PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN ECUADOR AÑO 2016** previo a la obtención del título de **INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR, INTEGRACIÓN Y ADUANAS** en la Universidad Tecnológica Equinoccial.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las Instituciones de Educación Superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la BIBLIOTECA de la Universidad Tecnológica Equinoccial a tener una copia del referido trabajo de graduación con el propósito de generar un Repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Quito, 07 de noviembre de 2016

f. 

PAZ CUBERO NICOLÁS FRANCISCO

171508205-1

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL****BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**

Quito, 07 de noviembre de 2016

**CARTA DE AUTORIZACIÓN**

Yo, **CUBERO CRUZ YOLANDA MAGDALENA** con cédula de identidad No. 170914813-2 en calidad de Gerente General de JUST IN TIME SERVICES ECUADOR con RUC: 1791432282001, autorizo a **PAZ CUBERO NICOLÁS FRANCISCO**, realizar la investigación para la elaboración de su proyecto de titulación "PLAN DE NEGOCIOS PARA IMPORTACIÓN DE VEHÍCULOS QUE BENEFICIEN A PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN ECUADOR AÑO 2016", basada en la información proporcionada por la compañía.

f. \_\_\_\_\_

**CUBERO CRUZ YOLANDA MAGDALENA****170914813-2**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I.....	1
INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 El problema de investigación.....	1
1.1.1 Problema a investigar.....	1
1.1.2 Objetivo de estudio teórico .....	1
1.1.3 Objetivo de estudio práctico .....	1
1.1.4 Planteamiento del problema.....	1
1.1.5 Objetivo General.....	4
1.1.6 Objetivos Específicos.....	4
1.1.7 Justificación .....	5
1.2 Marco Referencial.....	6
1.2.1 Marco Teórico.....	6
CAPÍTULO II.....	14
MÉTODO.....	14
2.1 Metodología general.....	14
2.1.1 Nivel de estudio .....	14
2.1.2 Modalidad de investigación .....	14
2.1.3 Método .....	14
2.1.4 Población y muestra .....	15
2.1.5 Selección de instrumentos de investigación .....	15
2.1.6 Procesamiento de datos .....	15
2.2 Metodología específica.....	16
2.2.1 Metodología para el objetivo específico 1:.....	16
2.2.2 Metodología para el objetivo específico 2:.....	16
2.2.3 Metodología para el objetivo específico 3:.....	16
2.2.4 Metodología para el objetivo específico 4:.....	17
2.2.5 Metodología para el objetivo específico 5:.....	17
CAPÍTULO III.....	18
RESULTADOS.....	18
3.1 RESULTADOS DEL OBJETIVO 1: Elaborar un diagnóstico que determine la situación actual de la agencia de carga JUST IN TIME en Ecuador.....	18
3.1.1 Presentación de la agencia de carga. ....	18
3.1.2 Elaboración de un análisis externo de la empresa.....	19
3.1.3 Elaboración de un análisis interno de la empresa. ....	23
3.1.4 Resumen de la situación actual de la agencia de carga “Just In Time” .....	34
3.1.5 Matriz FODA de la empresa “Just In Time”.....	39
3.2 RESULTADOS DEL OBJETIVO 2: Identificar el tamaño del mercado que demande vehículos que beneficien a personas con discapacidad en el Ecuador.....	41
3.2.1 Identificación de las características del mercado ecuatoriano .....	41
3.2.1.1 Características nivel país.....	41
3.2.1.2 Características sector automotriz vehículos especiales .....	41

3.2.1.3	Tendencia de la población con discapacidad .....	41
3.2.2	Análisis de la oferta de vehículos especiales, para personas con discapacitados en el país. ....	42
3.2.2.1	Empresas automotrices ofertantes .....	42
3.2.3	Elaboración de un análisis poblacional de discapacitados en Ecuador. ....	42
3.2.3.1	CONADIS .....	42
3.2.3.2	Datos estadísticos .....	42
3.2.4	Determinación de la población y muestra a utilizarse .....	44
3.2.4.1	Población a investigar .....	44
3.2.4.2	Calculo de la muestra .....	45
3.2.5	Estructuración de una encuesta para inferir los resultados en la investigación. ....	45
3.2.5.1	Objetivo de la encuesta .....	45
3.2.5.2	Perfil de los encuestados .....	46
3.2.6	Presentación de resultados y establecimiento de una posible demanda. ....	47
3.2.6.1	Cuantificación y proyección de la demanda: .....	57
3.2.6.2	Proyección de la demanda: .....	57
3.2.6.3	Participación de mercado: .....	58
3.3	RESULTADOS DEL OBJETIVO 3: Actividades logísticas y legales de comercio exterior que se deben cumplir para la importación de vehículos que beneficien a personas con discapacidad en Ecuador año 2016. ....	60
3.3.1	Determinación de los requisitos legales para importar .....	60
3.3.1.1	Características del cliente .....	60
3.3.1.2	Formalidades para importación .....	61
3.3.1.3	Impuestos a la importación de un vehículo .....	62
3.3.1.4	Porcentajes de beneficio .....	62
3.3.2	Identificación y negociación con proveedores .....	63
3.3.2.1	Proveedor .....	63
3.3.2.2	Producto a importar .....	64
3.3.2.3	Términos de negociación .....	64
3.3.3	Estructuración del procedimiento logístico internacional. ....	65
3.3.3.1	Pick up .....	65
3.3.3.2	Medio de transporte .....	66
3.3.3.3	Seguro de carga .....	66
3.3.3.4	Documentos de soporte y acompañamiento .....	67
3.3.3.5	Pagos de arribo .....	67
3.3.4	Estructuración del procedimiento logístico nacional. ....	68
3.3.4.1	Régimen aduanero .....	68
3.3.4.2	Clasificación arancelaria .....	68
3.3.4.3	Autoliquidación de tributos .....	69
3.3.4.4	Proceso de desaduanización .....	70
3.3.4.5	Transporte local .....	70
3.3.4.6	Costo total de importación .....	71

3.3.5	Elaboración de un flujograma de operaciones interno de Just In Time .....	72
3.4	RESULTADOS DEL OBJETIVO 4: Estrategias de mercadeo para introducir vehículos que beneficien a personas con discapacidad en Ecuador año 2016.....	73
3.4.1	Estructuración de las estrategias de producto. ....	73
3.4.1.1	Producto .....	73
3.4.1.2	Variedad .....	74
3.4.1.3	Garantía .....	74
3.4.2	Estructuración de las estrategias de precio .....	75
3.4.2.1	Precio del servicio .....	75
3.4.2.2	Condiciones de pago .....	75
3.4.3	Estructuración de las estrategias de plaza .....	76
3.4.3.1	Canal de distribución.....	76
3.4.3.2	Transporte.....	76
3.4.3.3	Cobertura.....	77
3.4.4	Estructuración de las estrategias de promoción. ....	77
3.4.4.1	Publicidad .....	77
3.4.4.2	Marketing .....	78
3.4.4.3	Fuerza de ventas .....	79
3.5	RESULTADOS DEL OBJETIVO 5: Análisis financiero para demostrar la rentabilidad de la importación de vehículos que beneficien a personas con discapacidad en Ecuador año 2016.....	80
3.5.1	Determinación de las inversiones del proyecto .....	80
3.5.1.1	Inversión inicial.....	80
3.5.1.2	Inversión de activos fijos.....	81
3.5.1.3	Activo fijo tangible.....	81
3.5.1.4	Activo fijo intangible .....	82
3.5.1.5	Capital de trabajo .....	83
3.5.1.6	Financiamiento del proyecto .....	83
3.5.1.7	Plan de inversiones .....	84
3.5.2	Determinación de los costos e ingresos del proyecto .....	84
3.5.2.1	Mercadería.....	84
3.5.2.2	Mantenimiento y reparación.....	84
3.5.2.3	Depreciación y amortización.....	85
3.5.2.4	Sueldos y salarios:.....	86
3.5.2.5	Servicios básicos:.....	87
3.5.2.6	Suministros de oficina:.....	87
3.5.2.7	Arriendo: .....	88
3.5.2.8	Gastos de administración .....	88
3.5.2.9	Costos de importación:.....	89
3.5.2.10	Volumen de ventas .....	89
3.5.2.11	Costos de operación .....	90
3.5.2.12	Resumen de costos y gastos .....	91
3.5.2.13	Ingresos del proyecto .....	91
3.5.3	Determinación de una evaluación financiera .....	91

3.5.3.1	Estado de situación inicial.....	92
3.5.3.2	Estado de resultados:.....	93
3.5.3.3	Flujo de caja .....	94
3.5.3.4	Costo de oportunidad .....	95
3.5.3.5	Valor actual neto .....	96
3.5.3.6	Tasa interna de retorno .....	97
3.5.3.7	Periodo de recuperación de la inversión .....	98
3.5.3.8	Punto de equilibrio .....	99
3.5.3.9	Índices financieros.....	100
CAPITULO IV.....		101
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....		101
4.1	Conclusiones.....	101
4.2	Recomendaciones.....	103
BIBLIOGRAFÍA .....		104

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Objetivo 12.3 y sus lineamientos .....	19
Tabla 2. Agencias de carga extranjeras.....	27
Tabla 3. Análisis de la situación actual de la agencia de carga “Just In Time” .....	34
Tabla 4. Matriz de Evaluación de Factores Externos (Oportunidades – Amenazas).....	36
Tabla 5. Matriz de Evaluación de Factores Internos (Fortalezas – Debilidades) .....	38
Tabla 6. Matriz FODA “Just In Time” .....	39
Tabla 7. Información general del Ecuador.....	41
Tabla 8. Personas con discapacidad en Ecuador.....	43
Tabla 9. Tipos de Discapacidad en Ecuador .....	44
Tabla 10. Discapacitados en Quito (Pichincha) .....	44
Tabla 11. Perfil de los encuestados .....	46
Tabla 12. Tabulación de la pregunta N°1 .....	47
Tabla 13. Tabulación de la pregunta N°2 .....	48
Tabla 14. Tabulación de la pregunta N°3 .....	49
Tabla 15. Tabulación de la pregunta N°4 .....	50
Tabla 16. Tabulación de la pregunta N°5 .....	51
Tabla 17. Tabulación de la pregunta N°6 .....	52
Tabla 18. Tabulación de la pregunta N°7 .....	53
Tabla 19. Tabulación de la pregunta N°8 .....	54
Tabla 20. Tabulación de la pregunta N°9 .....	55
Tabla 21. Tabulación de la pregunta N°10 .....	56
Tabla 22. Demanda de vehículos para personas con discapacidad .....	57
Tabla 23. Proyección de la demanda .....	57
Tabla 24. Capacidad de atención (2015).....	58
Tabla 25. Capacidad de atención proporcional (2016) .....	58
Tabla 26. Relación demanda/capacidad (2016) .....	58
Tabla 27. Participación de mercado .....	59
Tabla 28. Requisitos del SENA E para la autorización de importación .....	60
Tabla 29. Requisitos del SENA E para la autorización de importación .....	61
Tabla 30. Formalidades para importar un vehículo .....	61
Tabla 31. Tributos al comercio exterior de un vehículo nuevo .....	62
Tabla 32. Tributos al comercio exterior de un vehículo nuevo .....	62
Tabla 33. Ficha técnica del vehículo .....	64
Tabla 34. Detalle de carga.....	66
Tabla 35. Detalles del embarque.....	67
Tabla 36. Detalle de costos (arribo) .....	68
Tabla 37. Clasificación arancelaria .....	68
Tabla 38. Autoliquidación de tributos .....	69
Tabla 39. Cálculo de beneficio .....	69
Tabla 40. Costo total de importación.....	71
Tabla 41. Determinación de la inversión del proyecto .....	80
Tabla 42. Activos fijos tangibles .....	81
Tabla 43. Detalle “Equipo computacional” .....	81
Tabla 44. Detalle “Equipo de comunicaciones” .....	82
Tabla 45. Detalle “Mobiliario de oficina” .....	82
Tabla 46. Activos fijos intangibles .....	82
Tabla 47. Capital de trabajo .....	83
Tabla 48. Cuadro de fuentes y usos .....	83

Tabla 49. Plan de inversiones .....	84
Tabla 50. Mantenimiento y reparación .....	85
Tabla 51. Cálculo de depreciación y amortización .....	85
Tabla 52. Cálculo de sueldos y salarios .....	86
Tabla 53. Detalle de servicios básicos .....	87
Tabla 54. Detalle de suministros de oficina .....	88
Tabla 55. Gastos administrativos .....	88
Tabla 56. Costos de importación .....	89
Tabla 57. Participación de mercado .....	90
Tabla 58. Volumen de ventas .....	90
Tabla 59. Costos de operación .....	90
Tabla 60. Resumen de costos y gastos .....	91
Tabla 61. Ingresos del proyecto .....	91
Tabla 62. Estado de situación inicial .....	92
Tabla 63. Estado de resultados .....	93
Tabla 64. Flujo de caja .....	94
Tabla 65. Costo de oportunidad .....	95
Tabla 66. Cálculo del VAN .....	96
Tabla 67. Cálculo de la TIR .....	97
Tabla 68. Cálculo del PRI .....	98
Tabla 69. Cálculo de los costos fijos y variables .....	99



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Producción Nacional (Unidades).....	23
Figura 2. Importaciones (Unidades).....	24
Figura 3. Personas con discapacidad (Pichincha) .....	26
Figura 4. Agencias de carga extranjeras .....	28
Figura 5. Clientes frecuentes “Just In Time” en 2015 .....	30
Figura 6. Organigrama Jerárquico “Just In Time” en 2015 .....	33
Figura 7. Encuestados con el carnet del CONADIS .....	47
Figura 8. Encuestados con el carnet del CONADIS .....	48
Figura 9. Porcentaje de discapacidad .....	49
Figura 10. Encuestados con vehículo propio .....	50
Figura 11. Vehículos acondicionados a las discapacidades (personas con vehículo).....	51
Figura 12. Vehículos acondicionados a las discapacidades (personas con vehículo).....	52
Figura 13. Conocimiento de los beneficios al importar vehículos.....	53
Figura 14. Interés en comprar un vehículo exonerado de impuestos.....	54
Figura 15. Preferencias de precios .....	55
Figura 16. Preferencia de empresa para importar un vehículo .....	56
Figura 17. Clasificación arancelaria.....	70
Figura 18. Presentación del servicio .....	73
Figura 19. Marcas disponibles en “FIAT AUTONOMY” .....	74
Figura 20. Precios del servicio en el mercado .....	75
Figura 21. Canal de distribución.....	76
Figura 22. Transporte multimodal .....	76
Figura 23. Propuesta de publicidad en redes sociales .....	78

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 .....	106
---------------	-----

## **CAPÍTULO I**

### **INTRODUCCIÓN**

#### **1.1 El problema de investigación**

##### **1.1.1 Problema a investigar**

- Inexistente plan de negocios para importación de vehículos que beneficien a personas con discapacidad en Ecuador año 2016.

##### **1.1.2 Objetivo de estudio teórico**

- Plan de negocios para importación.

##### **1.1.3 Objetivo de estudio práctico**

- Vehículos para personas con discapacidad.
- Personas con discapacidad en Ecuador.

##### **1.1.4 Planteamiento del problema**

- **Diagnóstico**

Las personas con discapacidad son considerados un “grupo de atención prioritaria” en el Ecuador, por lo tanto deberán ser atendidas como tal. Una de las causas principales para el desarrollo de este plan de negocios es la falta de conciencia social de gran parte de nuestra población en la inclusión de personas con discapacidad. Pese a que el estado ha puesto en marcha políticas públicas que benefician a personas con discapacidades, por ejemplo el (CONADIS, 2015, pág. 1) indica que dichas políticas se aplicaran en todo el territorio nacional, en todos los niveles de gobierno y en el ámbito público/privado. Sin embargo la sociedad ha limitado dicha inclusión, puesto que a las personas con discapacidad se les brinda beneficios y atención únicamente en ciertos sectores.

Esto genera una discriminación de las personas con discapacidad en el entorno, independientemente si estos tienen buena o mala capacidad económica, es decir la discriminación no solo se da en el ámbito social, sino también en los sectores económicos. De aquí nace la falta de atención en el sector privado a personas discapacitadas, que se da por representar una minoría en su cartera de clientes. Un informe del (CONADIS, 2015, pág. 2) contabiliza 416.177 personas con discapacidad, aproximadamente un 9% del total de población del Ecuador, esta cifra representa una minoría y los empresarios prefieren enfocar su atención a las grandes masas.

Una segunda causa es que las empresas automotrices no han visto a las personas con discapacidad como potenciales clientes, puesto que tienen otros objetivos que cumplir, a razón de la mala situación que vive el sector automotriz actualmente. Este sector se ha visto afectado por políticas comerciales que han limitado al libre comercio en Ecuador. Según cifras de la (ASOCIACIÓN DE EMPRESAS AUTOMOTRICES DEL ECUADOR, 2015, pág. 2) las ventas de vehículos nuevos acumuladas hasta el mes de octubre de 2015 ascienden a 70.843 unidades, en comparación con el año anterior en el que se vendieron 97.251 unidades, evidenciando una reducción del 27,2%. Por tanto este año la oferta vehicular ha sido limitada y con unos precios muy altos.

Esto trae como consecuencia que no exista oferta de vehículos para personas con discapacidad en nuestro mercado. Pese a que las empresas automotrices lanzaron una campaña en la que ofrecen un vehículo a la persona con discapacidad, en este caso la casa comercial cobra un porcentaje alto de comisión, tan solo por ofrecer facilidades de tramitología. Pero el problema es que estos vehículos son prácticamente exigidos por las empresas vendedoras y no hay una libertad de adaptación, ni elección para el consumidor.

Una última causa se genera por las empresas privadas ecuatorianas de comercio exterior (agencias de carga, consolidadoras de carga, etc.), quienes no brindan servicios o programas exclusivos para personas con discapacidad, ya que asumen que estos son clientes de un solo trámite y que no darán un rédito importante a la compañía. Esto sucede en la agencia de carga JUST IN TIME ECUADOR, empresa privada que lleva trabajando 15 años en el mercado del comercio exterior y que jamás se ha dado el tiempo de atender a este segmento de mercado.

La principal consecuencia es que JUST IN TIME y en general las empresas privadas estén perdiendo un mercado importante y los discapacitados sigan dando su dinero a empresas extranjeras, por su desconocimiento teórico y recibiendo un servicio insatisfactorio. Todo esto provoca que nuestro dinero salga del país en mayor cantidad, afectando indirectamente a nuestra economía por falta de emprendimiento.

- **Pronóstico**

En caso de no efectuarse este plan de negocios, existirían dos perdedores principales, los primeros serían los discapacitados, ya que seguirían pagando excesivamente para poder tener un vehículo que no satisfaga sus necesidades y el segundo gran perdedor sería JUST IN TIME, porque entregaría este segmento de mercado a las multinacionales extranjeras por no haberlo atendido cuando la necesidad estuvo presente.

- **Control del pronóstico**

En caso de aplicarse este plan de negocios, se facilitaría el proceso para que los discapacitados posean vehículos exclusivamente para ellos, sin tener que pagar costos excesivos y con una gran variedad de oferta. Siendo una empresa ecuatoriana (JUST IN TIME) quien pueda satisfacer a este grupo vulnerable, brindando herramientas para que aprovechen su condición e informándoles sobre los beneficios que pueden llegar a tener. De esta manera ganaría tanto el sector privado como este sector vulnerable, siendo un gran paso para lograr completamente una inclusión social de las personas con discapacidad en el Ecuador.

### **1.1.1. Formulación del problema**

¿Cómo plantear un plan de negocios para la importación de vehículos que beneficien a personas con discapacidad en Ecuador año 2016?

### **1.1.2. Sistematización del problema**

- ¿Cómo elaborar un diagnóstico que determine la situación actual de la agencia de carga JUST IN TIME en Ecuador?
- ¿Cómo identificar el tamaño del mercado que demande vehículos que beneficien a personas con discapacidad en el Ecuador?
- ¿Cuáles serán las actividades logísticas y legales de comercio exterior que se deben cumplir para la importación de vehículos que beneficien a personas con discapacidad en Ecuador año 2016?

- ¿Cuál será la mejor estrategia de mercadeo para introducir vehículos que beneficien a personas con discapacidad en Ecuador año 2016?
- ¿Cuál deberá ser el análisis financiero para demostrar la rentabilidad de la importación de vehículos que beneficien a personas con discapacidad en Ecuador año 2016?

### **1.1.5 Objetivo General**

Estructurar un plan de negocios para la importación de vehículos que beneficien a personas con discapacidad en Ecuador año 2016.

### **1.1.6 Objetivos Específicos**

- Elaborar un diagnóstico que determine la situación actual de la agencia de carga JUST IN TIME en Ecuador.
- Establecer el tamaño de mercado que podría demandar vehículos que beneficien a personas con discapacidad en el Ecuador.
- Especificar cuáles serán las actividades logísticas y legales de comercio exterior que se deben cumplir para la importación de vehículos que beneficien a personas con discapacidad en Ecuador año 2016.
- Formular cuál será la mejor estrategia de mercadeo para introducir vehículos que beneficien a personas con discapacidad en Ecuador año 2016.
- Diseñar cuál deberá ser el análisis financiero para demostrar la rentabilidad de la importación de vehículos que beneficien a personas con discapacidad en Ecuador año 2016.

### **1.1.7 Justificación**

Las personas con discapacidad son un grupo vulnerable en el Ecuador y dicho grupo es la razón principal de este plan de negocios. Mismo que no espera generar grandes ganancias económicas, ni mucho menos afectar a la producción nacional (al ser una importación), su objetivo es más bien de carácter social, en el que se espera brindar un servicio de asesoramiento a un mercado insatisfecho y desatendido. Con este proyecto este grupo se beneficiará de las preferencias que poseen por su condición, evitando que estas personas paguen costos excesivos a casas comerciales de vehículos.

Este servicio ya se empezó a ofrecer en Ecuador, con una campaña que lanzaron las multinacionales de vehículos y lo hicieron por la evidente desatención que tenía este segmento de mercado por parte de las agencias de carga nacionales, dicho servicio consiste en importar vehículos exonerados de impuestos para personas que presenten discapacidad, cobrando un alto costo por la tramitología y con la limitación de elegir el vehículo de un catálogo sin adaptaciones especiales.

La idea principal es aprovechar la tecnología extranjera y sobreponer a la población por encima de los intereses económicos del país, acogiéndonos a una idea principal que se señala en el Objetivo 12.3b del plan nacional del buen vivir. “Impulsar la complementariedad en las negociaciones comerciales, promocionando a los sectores potenciales y protegiendo los sectores vulnerables”. (SENPLADES, 2013, pág. 1). Adicionalmente se abre la posibilidad de que una empresa de Comercio Exterior (JUST IN TIME) incluya a su oferta, un servicio adicional.

## 1.2 Marco Referencial

### 1.2.1 Marco Teórico

- **Plan de negocios para importación**

#### **Plan de negocios:**

Para emprender un negocio exitoso no basta con buenas intenciones, hay que tener una guía profesional que nos dé los pasos principales para el desarrollo del mismo.

Un buen plan de negocios nace de un proceso, ya que las ideas en abstracto pueden ser excelentes, pero si no se tiene claro cómo transformarlas en realidad pueden no desarrollarse. Por lo tanto se deberá establecer un plan para concretar el inicio de operaciones de un negocio o la inserción de un servicio en un negocio, de esta manera se operará de manera eficiente, preservando el patrimonio y optimizando recursos que aumenten la rentabilidad. (CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL, 2014, pág. 1)

El objetivo de un plan de negocios es lograr rentabilidad o cumplir misiones sociales y para ambos objetivos se necesita de una planificación previa.

#### **Proceso para importar:**

Es la operación de adquirir e ingresar al país bienes o servicios provenientes del extranjero, cumpliendo con pagos y procesos que exige la normativa interna. Para realizar una importación hacia Ecuador, se deberán seguir los siguientes pasos previos:

**Logística internacional:** Se debe acordar con un proveedor los costos, términos y cantidades del producto a importar. A la vez trabajar con un operador logístico del país de origen para que pueda coordinar los trámites para el despacho de dicho producto. Dentro de la logística internacional se debe cubrir ciertos rubros como: agente aduanero, almacenaje, gastos en destino y origen, transporte internacional, transporte interno, comisiones bancarias. (SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DEL ECUADOR, 2012)

**Quiénes pueden importar:** Podrán importar todas las personas naturales o jurídicas, ecuatorianas o extranjeras radicadas en el país que hayan sido registrados como importador en el sistema Ecuapass y aprobado por la Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador. (SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DEL ECUADOR, 2012)

**Obtener un registro de importador:** Una vez gestionado el RUC en el Servicio de Rentas Internas, se deberá adquirir el Certificado Digital para la firma electrónica y autenticación otorgado por las siguientes entidades: Banco Central del Ecuador y Security Data. Posteriormente se debe registrar en el portal de Ecuapass. (SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DEL ECUADOR, 2012)

**Conocer las restricciones del producto a importar:** Para conocer si determinado producto está sujeto a restricciones o es considerado de prohibida importación, se debe visitar la página web del organismo regulador de Comercio Exterior en el Ecuador, COMEX. En el caso de que se cuente con la subpartida específica del producto a importar, se debe realizar la consulta de la misma en el Arancel Nacional. (SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DEL ECUADOR, 2012)

**Desaduanizar la mercancía importada:** Para realizar los trámites de desaduanización de mercancías es necesario la asesoría y el servicio de un Agente acreditado por el SENA. La Declaración Aduanera de Importación (DAI) deberá ser transmitida en el Ecuapass en un período no superior a quince días calendario previo a la llegada del medio de transporte, y hasta treinta días calendarios siguientes a la fecha de su arribo; de no cumplirse en ese plazo, la mercancías estarán inmersas en una de las causales del abandono tácito. La declaración deberá venir acompañada de los documentos de acompañamiento y documentos de soporte. Una vez transmitida la DAI, Ecuapass le otorgará un número de validación (Refrendo) y el canal de aforo que corresponda. (SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DEL ECUADOR, 2012)

**Conocer que canales de aforo existen:** Posterior al pago de los tributos al comercio exterior, el sistema informático Ecuapass asigna a la DAI el canal de aforo correspondiente, el mismo puede ser: canal de aforo automático, canal de aforo automático no intrusivo, canal de aforo documental, canal de aforo físico intrusivo. Realizado el aforo asignado y de no existir novedades en la revisión, el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador dispondrá el levante o retiro de las mercancías. (SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DEL ECUADOR, 2012)



**Conocer cuánto y que se debe pagar en tributos:** Para determinar el valor a pagar de tributos al comercio exterior es necesario conocer la clasificación arancelaria del producto importado. Los tributos al comercio exterior son derechos arancelarios, impuestos establecidos en leyes orgánicas y ordinarias y tasas por servicios aduaneros. Para el cálculo de los aranceles de una importación se debe tomar el valor CIF (Costo de la mercadería, flete y seguro) a partir de este rubro se debe calcular los valores adicionales detallados a continuación: ISD 5% (Impuesto a la salida de divisas), AD-VALOREM (Arancel Cobrado a las Mercancías) según la clasificación de partida arancelaria, FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia) 0.5% del valor CIF, ICE (Impuesto a los Consumos Especiales) administrado por el SRI, IVA (Impuesto al valor agregado sobre el CIF) este impuesto será considerado como crédito tributario, SALVAGUARDIA POR BALANZA DE PAGOS estos son de 3 tipos: (Recargo Ad-Valorem, Recargo Arancelario Especial adicional al arancel vigente, y Restricción Cuantitativa de Valor - cupos). (SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DEL ECUADOR, 2012)

Cumpliendo estos requisitos una mercadería podrá ser comercializada o consumida dentro del territorio Ecuatoriano de manera legal, es importante tomar en cuenta que todos los pasos son obligatorios y dependientes unos de otros. Es importante también acordar en un contrato los términos de negociación con el proveedor en el exterior, ya que toda la operación puede fracasar si un eslabón de la cadena logística no se desarrolla correctamente.

- **Vehículos para personas con discapacidad**

**Requisitos legales:**

Siempre que la persona demuestre su incapacidad, el Consejo Nacional de Discapacidades lo registra como tal. Una vez satisfechos los requerimientos exigidos para ser considerado como discapacitado, y si tiene interés en importar un vehículo para su uso o para el uso de las personas jurídicas encargadas de su protección, debe sujetarse a una serie de exámenes que definen el tipo de vehículo apropiado. En todos los casos, la importación de vehículos debe ser autorizada por el Consejo Nacional de Discapacidades.

Hay que tener en cuenta que no todas los tipos de discapacidad califican para esta exoneración. Adicionalmente el bien no puede ser importado al país, antes de contar

con la autorización del CONADIS y todos los otros requisitos señalados en las leyes correspondientes. Por lo tanto el CONADIS no se responsabiliza por el pago de bodegaje, multas, sanciones, reexportaciones, etc. Si se detecta falsedad en la información entregada o adulteración de los documentos, se suspenderá el trámite indefinidamente y se comunicará el particular a las autoridades pertinentes para el establecimiento de sanciones. Para que el proceso esté bajo un sustento legal, todos los documentos deberán ser notariados. El CONADIS se reserva el derecho de disponer el seguimiento de la utilización del bien importado, en el tiempo y condiciones establecidas en la ley. (FOROS ECUADOR, 2013)

En Ecuador por disposición del Gobierno se exonera a personas con discapacidades del pago total de derechos arancelarios, impuestos adicionales e impuestos al valor agregado (IVA), como también el impuesto a consumos especiales con excepción de tasas portuarias y almacenaje a las importaciones. El trámite de autorización de vehículos ortopédicos sólo podrá ser autorizado por el Consejo Nacional de Discapacidades y gozará de las exoneraciones de acuerdo a la que establece la normativa legal en referencia la importación de vehículos ortopédicos.

#### **Vehículos para uso de discapacitados (Programa Fiat Autonomy):**

Fiat es la única Empresa del sector automotriz en el ámbito mundial, que ofrece un programa específico dedicado a la movilidad de los discapacitados. Ha llegado a acuerdos con los fabricantes más prestigiosos en adaptaciones para conducción y transporte de discapacitados, desarrollando juntos las transformaciones más idóneas, además de tener un servicio de posventa adecuado.

Este programa posee varios centros de movilidad donde el usuario puede elegir y probar entre distintos modelos de vehículos y de ser el caso, adecuarlos a sus necesidades. Trabajan solo con personal capacitado en técnicas de conducción y de transporte para personas con discapacidad. Estos centros de movilidad son un punto de referencia sin cargo para cualquiera que desee recibir información, aquí se cuenta con simuladores de conducción, pruebas físicas y pruebas de campo visual, siendo a la vez monitoreados constantemente por personal especializado y médicos. Adicionalmente brindan un servicio de asistencia en carretera completo: para el primer y segundo año es garantía con kilometraje ilimitado y para el tercer y cuarto año es asistencia total en carretera. Fiat Autonomy se encuentra ubicado en algunos países de Europa (Su matriz en Italia)

y trabaja con las siguientes marcas de vehículos: FIAT, ALFA ROMEO, LANCIA, JEEP, ABARTH. (FIAT AUTONOMY, 2016, pág. 1)

La tecnología de estas empresas automotrices se ha comprometido con aspectos sociales y ha sido de gran impacto en Europa, por lo tanto en este plan de negocios se trabajara con FIAT AUTONOMY.

- **Personas con discapacidad en Ecuador**

El tener una enfermedad no es equivalente a tener discapacidad, pese que esta es consecuencia de la primera. La enfermedad puede ser aguda o crónica y tiene solución con tratamiento clínico o quirúrgico, mientras que la discapacidad es una condición de salud crónica e irreversible que no se soluciona con tratamientos clínicos o quirúrgicos, causando una limitación funcional significativa, permanente, objetiva y comprobable, para una o varias de las actividades de la vida diaria de una persona, que son habitualmente factibles de acuerdo a su edad, genero, nivel educativo y entorno cultural.

**Discapacidad:** La discapacidad es una deficiencia permanente de los distintos órganos, aparatos o sistemas que hace que una persona presente dificultad para realizar las actividades de la vida diaria como por ejemplo: vestirse, comer, evitar riesgos, aseo e higiene personal, oír, ver, etc. La LOD (Ley Orgánica de Discapacidades) en su artículo 6 menciona que “Se considera persona con discapacidad a toda aquella que, como consecuencia de una o más deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales, con independencia de la causa que la hubiera originado, ve restringida permanentemente su capacidad biológica, sicológica y asociativa para ejercer una o más actividades esenciales de la vida diaria, en la proporción que establezca el Reglamento. (30%)”. (MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA, 2012, pág. 1)

**Tipos de Discapacidad:** Los tipos de discapacidad, auditiva, física, intelectual, lenguaje, psicosocial y visual, en tanto, cada una de estas puede manifestarse de diferentes maneras y en diferentes grados. (MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA, 2012, pág. 2)

**Requisitos para obtener una certificación de discapacidad:** Presentar alguna o algunas deficiencias irreversibles secundarias a enfermedad genética, congénita o adquirida, que persistan pese a tratamientos clínicos o quirúrgicos, que limiten la

capacidad de realizar las actividades regulares de una persona. Certificados médicos o psicológicos bien acreditados que sirvan de referencia. Ser ecuatoriano o extranjero, residente en el país. Observar las disposiciones del Sistema de Calificación y de las Unidades Calificadoras. Una vez "calificadas", las personas con discapacidad deberán inscribirse en el Registro Nacional de Discapacidades y obtener el Carné del Consejo Nacional de Discapacidades lo cual le permite acceder a la condición legal de "persona con discapacidad". (CONADIS, 2015, pág. 1)

**Requisitos para obtener el carnet del Conadis:** Presencia física de la persona con discapacidad. Certificado Único de Calificación de Discapacidad (Calificación). Copia de la cédula de identidad del solicitante o partida de nacimiento en el caso de menores de edad. Documentos originales para verificación. 2 fotografías actualizadas tamaño carné a color. (CONADIS, 2015, pág. 1)

**Beneficios de tener el carnet del Conadis:** Importación y compra de vehículos destinados al uso o beneficio de personas con discapacidad o de las personas jurídicas que tengan legalmente bajo su protección o cuidado a la persona con discapacidad, gozarán de exenciones del pago de tributos del comercio exterior, impuestos a los consumos especiales. (CONADIS, 2015, pág. 1)

**Importación y compra de vehículos ortopédicos y no ortopédicos:** La importación de vehículos destinados al uso o beneficio particular o colectivo de personas con discapacidad, a solicitud de éstas, de las personas naturales y jurídicas que tengan legalmente bajo su protección o cuidado a la persona con discapacidad, gozarán de exenciones del pago de tributos al comercio exterior, impuestos al valor agregado e impuestos a los consumos especiales, con excepción de las tasas portuarias y de almacenaje, únicamente hasta por un monto equivalente a ciento veinte (120) remuneraciones básicas unificadas del trabajador privado en general del precio FOB, en transporte personal, y hasta por un monto equivalente a doscientas seis (206) remuneraciones básicas del trabajador privado en general del precio FOB, en transporte colectivo, y en los casos detallados en el artículo 80 de la Ley Orgánica de Discapacidades. El vehículo a importarse podrá ser nuevo o de hasta 3 años de fabricación, sin contar el de la importación. Las personas jurídicas encargadas de la atención y cuidado de discapacitados, únicamente podrán importar vehículos de transporte colectivo de personas. Para efectos de la aplicación de este artículo, se

entenderá que son vehículos destinados al transporte colectivo los que estén diseñados al menos para 10 personas, incluido el conductor. (DIRECCIÓN NACIONAL DE DISCAPACIDADES, 2014, pág. 4)

**Valoración del vehículo:** Tanto para los vehículos nuevos como usados, se tomará el valor reflejado en la factura comercial emitida por el concesionario de la marca, conforme lo emita el país exportador, como base imponible para el cálculo de tributos al comercio exterior, este valor deberá comprobarse al momento del control concurrente. Sin embargo para el caso de vehículos usados solo se aceptarán facturas que al momento de presentar la declaración aduanera de importación, tengan hasta un año de haber sido emitidas, caso contrario se rechazará el primer método de valoración y se procederá a determinar el valor por parte de la administración aduanera. Para determinar el valor del vehículo, se debe considerar el valor total neto sin tomar en cuenta los costos adicionales que no guardan relación directa con el vehículo importado, como por ejemplo, costos de matriculación, costos de transporte, costos por gastos administrativos, costos por impuestos internos del país de exportación, etc. (DIRECCIÓN NACIONAL DE DISCAPACIDADES, 2014, pág. 4)

**Porcentaje de exoneración:** El porcentaje de exención de tributos al comercio exterior, se realizará de acuerdo al grado de discapacidad del beneficiario o de la persona a quien sustituye, según el caso, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 6 de la Ley Orgánica de Discapacidades, en concordancia con el artículo 6 del Reglamento a la Ley Orgánica de Discapacidades. De ser el caso, que el valor del vehículo importado exceda de los montos establecidos en la Ley Orgánica de Discapacidades, se permitirá la nacionalización del mismo, pagando los tributos que correspondan por la diferencia sin considerar el grado de discapacidad, liquidación que será efectuada de forma manual. (DIRECCIÓN NACIONAL DE DISCAPACIDADES, 2014, pág. 5)

**Transferencia de dominio y levantamiento de gravamen:** Los vehículos importados bajo estas condiciones no podrán ser transferidos a favor de terceras personas, salvo en casos debidamente comprobados de imposibilidad absoluta de uso del bien exento. En caso de verificarse el fallecimiento del beneficiario directo de la exención, previo el pago de las alícuotas por parte de los interesados, la autoridad aduanera solicitará a la autoridad de tránsito el levantamiento de la prohibición de enajenar el vehículo para que los herederos o asignatarios testamentarios puedan disponer de dicho bien; así

también, una vez transcurridos los cuatro (4) años constados desde la fecha en que dicho bien fue nacionalizado, podrá solicitarse el levantamiento del gravamen. (DIRECCIÓN NACIONAL DE DISCAPACIDADES, 2014, pág. 5)

**Prohibición:** Los bienes importados al amparo de este beneficio no podrán ser objeto de enajenación ni de cualquier acto jurídico entre vivos que signifique la transferencia de su dominio, posesión, tenencia o uso a terceras personas distintas del destinatario, salvo que haya transcurrido el plazo de cuatro (4) años contados desde la fecha en que dichos bienes hayan sido nacionalizados o adquiridos, o la excepción prevista para los vehículos asegurados que hayan sufrido un siniestro que signifique su pérdida total. (DIRECCIÓN NACIONAL DE DISCAPACIDADES, 2014, pág. 6)

**Sanción:** De incumplirse las disposiciones determinadas en la Ley Orgánica de Discapacidades y su Reglamento, el Director Distrital o su Delegado, sancionará a la persona con discapacidad o al representante legal de la persona jurídica con el pago del monto total de la exención tributaria de la que fue beneficiado; sin perjuicio del pago de los tributos correspondientes y demás responsabilidades que pudieren determinarse conforme a las disposiciones legales que sancionen los ilícitos contra la administración aduanera. (DIRECCIÓN NACIONAL DE DISCAPACIDADES, 2014, pág. 6)

Es importante utilizar el sustento legal previamente a la importación, de esta manera se le expone a la persona con discapacidad la legitimidad de su trámite. Se evidencia también la preocupación del estado por este grupo vulnerable, al tener bastantes normativas a favor de ellos, mismas que no están expuestas en su totalidad en este marco teórico por cuestiones de formalidad, pero que deberían ser revisadas y analizadas.

## **CAPÍTULO II**

### **MÉTODO**

#### **2.1 Metodología general**

##### **2.1.1 Nivel de estudio**

###### **Estudio Descriptivo:**

Para evidenciar la necesidad que tienen las personas con discapacidad, es necesario investigar las características de este grupo vulnerable en Ecuador, adicionalmente es importante hacer una descripción completa del proceso que estas personas deben seguir para obtener beneficios.

##### **2.1.2 Modalidad de investigación**

###### **Modalidad proyecto de desarrollo:**

Se utilizará esta modalidad ya que el plan de negocios es en beneficio a la inclusión de este grupo vulnerable y la aplicación del proyecto si tiene viabilidad para ser ejecutado. Como señala (PATRICIO ANDINO SOSA, 2014, pág. 250) “El proyecto de desarrollo se encarga de la investigación de temáticas basadas en necesidades particulares de organizaciones o grupos sociales.”

###### **Modalidad proyecto de desarrollo:**

El sustento documental será importante en este plan de negocios ya que podremos analizar, documentar y exponer la información de manera comprensible.

##### **2.1.3 Método**

###### **Método inductivo/deductivo:**

Este proyecto tiene una necesidad y un sustento legal, con los que se puede desarrollar un plan de negocios social que tenga éxito. “Se utiliza en la búsqueda de solución al problema a partir de la información y situaciones que se fueron acopiando hasta llegar a generalizaciones y conclusiones.” (PATRICIO ANDINO SOSA, 2014, pág. 254)

#### **2.1.4 Población y muestra**

##### **Población:**

Personas discapacitadas en Quito (Ecuador).

##### **Muestra:**

Personas discapacitadas en la ciudad de Quito.

#### **2.1.5 Selección de instrumentos de investigación**

##### **Observación:**

Al presentarse como un problema de carácter social y que está latente en el diario vivir “Se utilizará el instrumento de observación, pues mediante el mismo se proporcionara hechos mediante el examen sensorial de objeto estudiando, se analizaran documentos y cifras reales obtenidos de fuentes fiables.” (PATRICIO ANDINO SOSA, 2014, pág. 264)

##### **Encuestas:**

Se realizaran encuestas directamente a las personas con discapacidad para tener información real y poder sustentar las conclusiones. Una encuesta es “Un conjunto de preguntas previamente validadas que se aplican a una muestra representativa del grupo de estudio, con la finalidad de extraer información relevante sobre opiniones o hechos específicos de estudio.” (PATRICIO ANDINO SOSA, 2014, pág. 265)

#### **2.1.6 Procesamiento de datos**

“Consiste en tomar los datos obtenidos durante la investigación y procesarlos con la finalidad de generar resultados que permitan evaluar el cumplimiento de objetivos e hipótesis propuestas.” (PATRICIO ANDINO SOSA, 2014, pág. 269). En este plan de negocios se procesara los datos con las siguientes herramientas:

1. **CLASIFICACIÓN:** Es la técnica que consiste en la recolección de los datos primarios de entrada, que son evaluados y ordenados de manera general.
2. **CODIFICACIÓN:** Consiste en asignar un código numérico a cada una de las alternativas de las preguntas del instrumento (encuesta) y de esta manera facilitar la tabulación y conteo de los datos.



3. **TABULACIÓN:** La tabulación de datos consiste en la presentación de las respuestas obtenidas con los instrumentos de investigación, con la finalidad de generar resultados que se muestran en cuadros y gráficos.
4. **REGISTRO:** Se registran formalmente los datos que se vayan a usar como sustento para la toma de decisiones y para la presentación de conclusiones.
5. **FORMULA ESTADÍSTICA:** Se utilizara la fórmula para calcular el tamaño de la muestra. (MARIO SUÁREZ, 2011)

## **2.2 Metodología específica**

### **2.2.1 Metodología para el objetivo específico 1:**

¿Cómo elaborar un diagnóstico que determine la situación actual de la agencia de carga JUST IN TIME en Ecuador?

- Presentación de la agencia de carga.
- Elaboración de un análisis externo de la empresa.
- Elaboración de un análisis interno de la empresa.

### **2.2.2 Metodología para el objetivo específico 2:**

¿Cómo identificar el tamaño del mercado que demande vehículos que beneficien a personas con discapacidad en el Ecuador?

- Identificación de las características del mercado Ecuatoriano.
- Identificación de la oferta del sector automotriz para discapacitados en el país.
- Elaboración de un análisis poblacional de discapacitados en Ecuador.
- Determinación de la población y la muestra a utilizarse.
- Estructuración de una encuesta para inferir los resultados en la investigación.
- Presentación de resultados y establecimiento de una posible demanda.

### **2.2.3 Metodología para el objetivo específico 3:**

¿Cuáles serán las actividades logísticas y legales de comercio exterior que se deben cumplir para la importación de vehículos que beneficien a personas con discapacidad en Ecuador año 2016?

- Determinación de los requisitos legales para importar.
- Identificación y negociación con proveedores.
- Estructuración del procedimiento logístico internacional.
- Estructuración de un procedimiento logístico nacional.
- Elaboración de un flujoograma de operaciones interno de Just In Time.

#### **2.2.4 Metodología para el objetivo específico 4:**

¿Cuál sería la mejor estrategia de mercadeo para introducir vehículos que beneficien a personas con discapacidad en Ecuador año 2016?

- Estructuración de las estrategias de producto.
- Estructuración de las estrategias de precio.
- Estructuración de las estrategias de plaza.
- Estructuración de las estrategias de promoción.

#### **2.2.5 Metodología para el objetivo específico 5:**

¿Cuál deberá ser el análisis financiero para demostrar la rentabilidad de la importación de vehículos que beneficien a personas con discapacidad en Ecuador año 2016?

- Determinación de las inversiones del proyecto
- Determinación de los costos e ingresos del proyecto
- Determinación de una evaluación financiera

## **CAPÍTULO III**

### **RESULTADOS**

#### **3.1 RESULTADOS DEL OBJETIVO 1: Elaborar un diagnóstico que determine la situación actual de la agencia de carga JUST IN TIME en Ecuador**

##### **3.1.1 Presentación de la agencia de carga.**

Just In Time es un operador logístico con 15 años en el mercado del comercio exterior dentro del país y está especializada en el transporte de carga a nivel mundial, contando con el respaldo de un grupo importante de empresas que actúan como representantes alrededor del mundo, el servicio que ofrece contempla todo lo que implica el proceso 'puerta a puerta'.

##### **Servicios:**

- Logística y Operaciones a nivel internacional
  - Pick Up desde cualquier parte del mundo.
  - Handling y reempaque.
  - Formalidades aduaneras en origen, manejo de documentos y reservas.
  - Embarque multimodal (Marítimo, Aéreo, Terrestre)
  - Desconsolidación y Coordinación en puerto.
  
- Agenciamiento de Aduanas
  - Clasificación arancelaria
  - Valoración aduanera
  - Legislación aduanera y comercial nacional e internacional
  - Procesos legales y operativos
  - Asesoramiento de preferencias arancelarias: CAN, ALADI, MERCOSUR
  
- Transporte Nacional
  - Camiones
  - Embalaje
  - Vigilancia
  - Bodegaje

- Seguro de carga
  - Seguro contra todo riesgo
  - Seguro LAP
  - Seguro de carga marítima
  - Seguro de carga aérea
  - Seguro de carga terrestre

### 3.1.2 Elaboración de un análisis externo de la empresa.

## FACTOR POLÍTICO/LEGAL

### Plan Nacional del Buen Vivir

El artículo 280 de la Constitución de la República del Ecuador define al Plan Nacional de Desarrollo, mejor denominado como Plan Nacional del Buen Vivir, contiene 12 Objetivos Nacionales, que se relacionan con el desempeño de las metas nacionales, con las distintas propuestas de acción pública sectorial y territorial, y principalmente con la necesidad de concretar los desafíos derivados del actual marco constitucional. La razón de ser de este trabajo de titulación se sustenta con el Objetivo 12: Garantizar la soberanía y la paz, profundizar la inserción estratégica en el mundo y la integración latinoamericana. Específicamente con el Lineamiento 12.3.

**Tabla 1. Objetivo 12.3 y sus lineamientos**

<b>12.3</b>	<b>Profundizar una política comercial estratégica y soberana, articulada al desarrollo económico y social del país</b>
12.3.b.	Impulsar la complementariedad en las negociaciones comerciales, promocionando a los sectores potenciales y protegiendo los sectores vulnerables.

**Fuente:** Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017  
**Elaborado por:** Nicolás Paz

El Lineamiento 12.3 b señala: “Impulsar la complementariedad en las negociaciones comerciales, promocionando a los sectores potenciales y protegiendo los sectores vulnerables”. Por lo tanto este es el lineamiento que otorga oportunidades para grupos vulnerables como lo son las personas con discapacidad.

### **Ley Orgánica de Discapacidades**

La presente ley tiene como objetivo asegurar la prevención, detección oportuna, habilitación y rehabilitación de la discapacidad y garantizar la plena vigencia, difusión y ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad, establecidos en la Constitución de la República. Aquí se ampara a las personas con discapacidad ecuatorianas o extranjeras que se encuentren en el territorio ecuatoriano; así como a los ecuatorianos en el exterior. En la sección sexta de la ley orgánica de discapacidades se especifican artículos de las tarifas preferenciales, exenciones arancelarias y del régimen tributario y específicamente en los artículos 80 y 81 se especifican los detalles de la importación y compra de vehículos ortopédicos y no ortopédicos.

### **Resolución SENA E**

En la resolución Nro. SENA E-DGN-2014-0111-RE se indica que las personas con discapacidad y las personas jurídicas encargadas de su atención, podrán realizar importaciones de bienes para su uso exclusivo, exentas del pago de tributos al comercio exterior, impuestos al valor agregado e impuestos a los consumos especiales, de acuerdo a la clasificación constante en el artículo 74 de la Ley Orgánica de Discapacidades. Sin embargo la importación de vehículos se especifica del artículo 4 al artículo 12.

OPORTUNIDAD
<b>Políticas públicas que protegen sectores vulnerables</b>

### **Acuerdos Comerciales**

Ecuador se encuentra en negociaciones con la Unión Europea para la suscripción de un acuerdo multipartes. Dicho acuerdo normará el comercio de bienes y servicios desde y hacia dicho bloque, así como la participación de las partes en licitaciones para la contratación pública, la protección de los derechos de propiedad intelectual, la cooperación en el ámbito del comercio

y, en particular disposiciones precisas que establecen un trato especial y diferenciado a favor del Ecuador, en reconocimiento a las asimetrías existentes entre las dos partes. Para los productos provenientes de la Unión Europea, el Ecuador eliminará gradualmente los aranceles con el siguiente esquema. Para el 76% de las importaciones, a la entrada en vigencia del Acuerdo, para el 11% en 5 años y para el resto entre 7 y 10 años. Los automóviles y CKD's provenientes de la UE se desgravarán en 7 años a partir de la entrada de vigencia del Acuerdo (2016).

Después de cinco años de la entrada en vigencia del Acuerdo, se podrá revisar la conveniencia de mantener tales medidas. Adicionalmente, el Acuerdo contempla salvaguardias en el caso de que las importaciones desde Europa amenacen dañar la producción nacional.

#### OPORTUNIDAD

**Acuerdos comerciales con preferencias a la importación de productos inexistentes mercado local.**

### **Política Comercial Ecuatoriana/Política de Protección**

El actual gobierno del Ecuador presidido por el Economista Rafael Correa, ha incidido en el desarrollo de la economía del país, las iniciativas promueven la Sustitución de las Importaciones, lo cual se encuentra en la política del Plan del Buen Vivir y en el cambio de la Matriz Productiva, además del establecimiento de aranceles, cuotas y sobretasas arancelarias como parte de la Política Comercial, apreciables en el período analizado.

**Aranceles:** Un arancel es un impuesto sobre bienes importados. Estos están previstos en el arancel de importaciones de mercancías y en el caso del Ecuador es la Nomenclatura Andina (NANDINA) y son aplicables para todas las mercaderías comprendidas en dicho arancel. Estas son tarifas oficiales que se fijan y cobran a los importadores y exportadores en las aduanas de un país, por la entrada o salida de las mercancías. En el caso de Ecuador no se cobra ninguna tarifa para cualquier producto que sea exportado, es decir por la salida del territorio nacional. Existen casos en que los impuestos son tan elevados que ningún comprador desea importarlos y el comprador debe sustentarse de proveedores locales para abastecerse. Sólo hay dos tipos de aranceles, los ad-valorem y los específicos, de ellos se desprenden otras combinaciones:

- Arancel de valor agregado o ad-valorem es el que se calcula sobre un porcentaje del

valor del producto (CIF), Ejemplo: 5% del valor CIF.

- Arancel específico, se basa en otros criterios como puede ser el peso, por ejemplo USD 5 por cada kilo de ropa nueva. Es un pago establecido por cada unidad de medida del bien importado.
- Arancel anti-dumping es un arancel que se aplica a la importación de productos que reciben subvenciones de los países donde se producen. Estas subvenciones les permiten exportar por debajo del costo de producción.
- Arancel mixto es el que está compuesto por un ad-valorem y un arancel específico que se gravan simultáneamente a la importación.

**Cuotas:** Una cuota de importación restringe la cantidad de productos que entran en el país. El gobierno decide que las empresas puedan vender sus productos emitiendo licencias, estos certificados especifican el número de unidades permisibles para la venta a un proveedor dentro de la nación. Las cuotas de importación son una manera de restringir el comercio además de los aranceles. El Comité de Comercio Exterior (Comex) determinó que el cupo global establecido para la importación de vehículos este año es de USD 280 millones. Esto se divide en: 23 285 vehículos completamente armados (CBU); USD 359 millones para 58 800 vehículos por ensamblar (CKD) y 15,8 millones para la importación de 2 403 unidades CKD de chasis. En el caso de las importaciones de CKD's, se dispone distribuir la cuota entre las cuatro empresas ensambladoras registradas en el país. El documento que los importadores deben presentar al ingresar los autos al país es para cumplir con el Reglamento Técnico Ecuatoriano 034 del INEN.

**Sobretasas arancelarias (salvaguardias):** En una resolución emitida por el COMEX, se establecen sobretasas arancelarias que van del 5% al 45% que se aplicará para productos como frutas, carnes, lácteos, acabados para la construcción, entre otros, y que hacen parte de 32% de productos importados, que el gobierno nacional justifica como acción necesaria durante 15 meses, desde el 11 de marzo del 2015, para contrarrestar los efectos de la caída del crudo ecuatoriano.

AMENAZA

**Política comercial del estado restringe el comercio exterior.**

### 3.1.3 Elaboración de un análisis interno de la empresa.

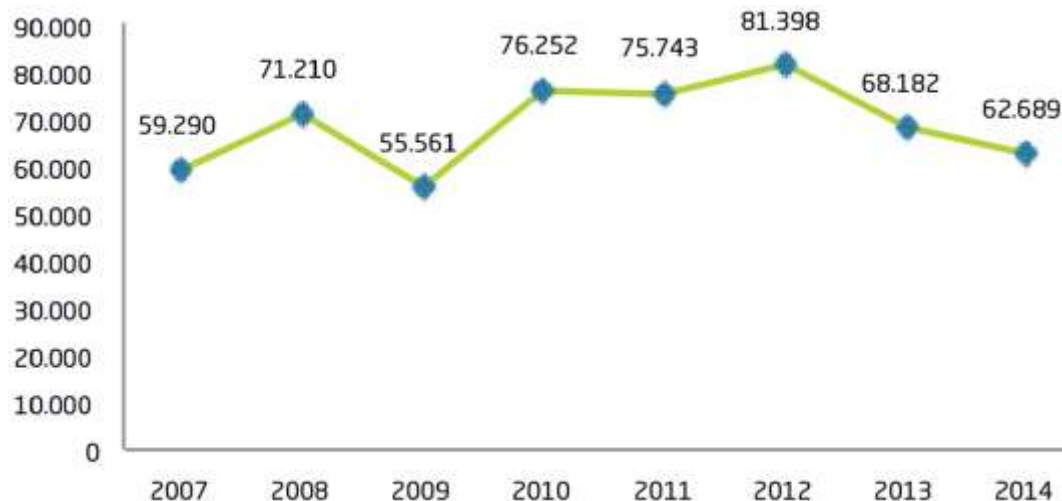
## MERCADO

### Sector automotriz en Ecuador

El sector automotor tiene una participación importante en la economía del país debido a los ingresos que genera. Sin embargo las políticas estatales han logrado que las importaciones se reduzcan bruscamente y que exista más producción local, sin embargo el desarrollo de la industria automotriz ecuatoriana no puede ofrecer la misma capacidad y tecnología que la industria extranjera y por tanto no puede ofrecer vehículos que estén adaptados para necesidades especiales.

Esta industria esta aun en desarrollo y se promueven varias políticas comerciales para incentivarla, la última está en vigencia desde el 1 de enero de 2016 y fue resuelta por el COMEX en la cual se prevé que la cantidad de vehículos terminados que puede ingresar a Ecuador en el 2016 es 9,1% menor que en el 2015.

**Figura 1. Producción Nacional (Unidades)**

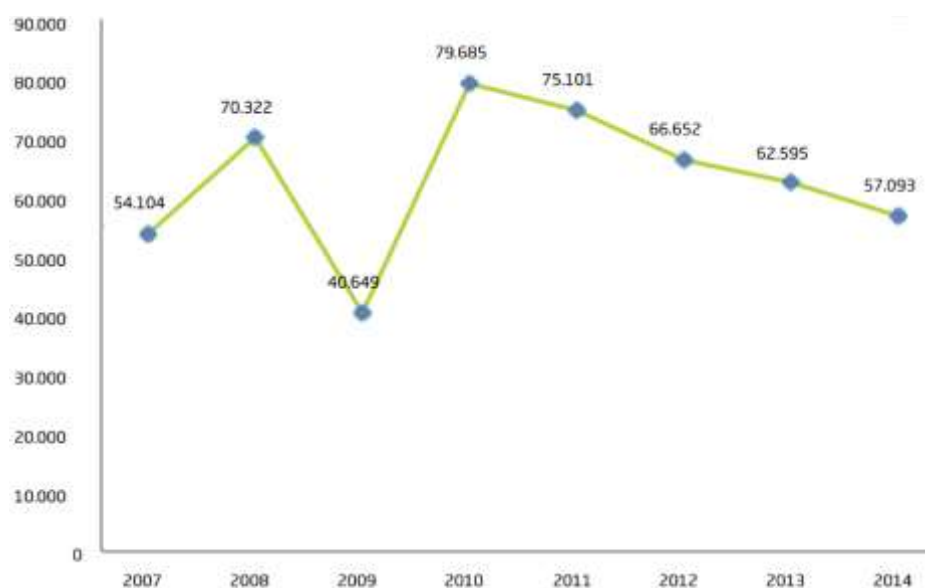


**Fuente:** AEADE (2014)

**Elaborado por:** AEADE

Las ensambladoras nacionales Aymesa y Omnibus BB exportaron un total de 8.368 vehículos en el 2014 registrando un incremento del 16% en comparación con las 7.213 unidades exportadas en el 2013. El destino del 100% de las exportaciones de vehículos nacionales fue Colombia.



**Figura 2. Importaciones (Unidades)**

**Fuente:** AEADE

**Elaborado por:** AEADE (Anuario 2014)

#### OPORTUNIDAD

**La industria automotriz Ecuatoriana no ha desarrollado tecnología para adaptar vehículos especiales y depende de las importaciones.**

#### MERCADO

##### Oferta y demanda de vehículos especiales

La situación del sector automotor se presenta compleja para el año 2016 puesto que las ventas de vehículos importados y ensamblados en el país han caído a la mitad entre enero y febrero pasados respecto al mismo período del 2015 y a pesar de existir una demanda real de vehículos adaptados para necesidades especiales, no existe una oferta por parte del sector automotor ecuatoriano.

#### AMENAZA

**Falta de especialización en el manejo de carga de vehículos especiales.**

## CLIENTES

### Segmentos de mercado potenciales

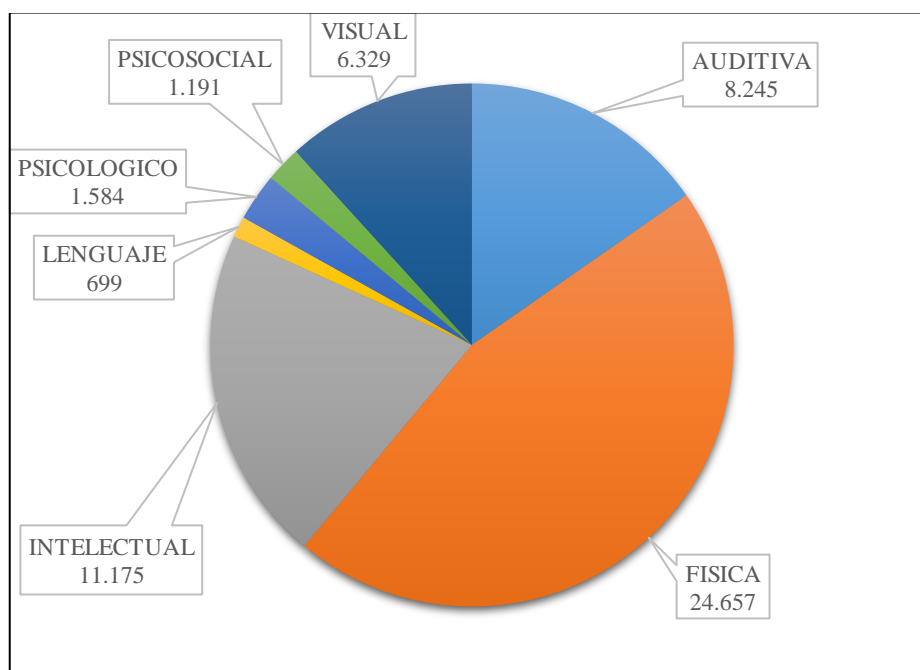
Una agencia de carga puede ofrecer servicios de Comercio Exterior a varios actores de la economía del país, estos podrían ser potenciales clientes y se muestran como oportunidades para el crecimiento de la empresa.

**Estado:** Ser un proveedor de servicios de Comercio Exterior del estado generaría buenos réditos para una agencia de carga, ya que en los últimos años la inversión estatal ha sido importante (Figura No. 3). En 2015 se redujo la inversión pública por diversos factores económicos que atraviesa el país, sin embargo aún existen proyectos importantes por ejecutarse y en marcha.

**Empresas exportadoras:** El cambio de la matriz productiva propuesto por el Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV) incentiva las exportaciones, es por esta razón es que en los últimos años se han creado empresas exportadoras de productos semi-industrializados o industrializados. Dichas empresas requieren de asistencia para trámites y logística, presentándose como potenciales clientes para una agencia de carga.

**Personas con discapacidad:** Las mayorías de personas discapacitadas no reciben atención por parte de agencias de carga cuando estos requieren de asistencia en algún servicio de comercio exterior; las agencias alegan que las personas con discapacidad no son clientes frecuentes y no generan rédito importante para los intereses de la empresa y por esta razón este servicio empezó a ser ofrecido por las concesionarias de vehículos.

Dichas empresas ofrecen y atienden importaciones de vehículos para personas discapacitadas, porque descubrieron que este mercado no estaba siendo atendido, sin embargo la cantidad de potenciales clientes es importante como para no atenderlos. En la Figura No. 5 podemos evidenciar la cantidad de personas discapacitadas (en miles) con su discapacidad en la provincia de Pichincha.

**Figura 3. Personas con discapacidad (Pichincha)**

**Fuente:** Ministerio de salud pública (2015)

**Elaborado por:** Nicolás Paz

OPORTUNIDAD

Segmentos de mercado no atendidos localmente.

## COMPETENCIA

### Agencias de carga

Son empresas que ofrecen de servicios de comercio exterior. En el mercado Ecuatoriano hay agencias de carga nacionales y extranjeras, mismas que ofrecen un proceso logístico completo para el cliente final, que se entiende por: Transporte internacional, seguro de carga, nacionalización de carga, transporte local, asesoría legal aduanera.

La ventaja de trabajar como agencia de carga es que no es necesario permisos especiales otorgados por SENA, solo se deben cumplir requerimientos legales como compañía. Sin embargo para poder ser competitivo en el mercado es necesario tener agentes en el exterior quienes representan a la empresa en otros mercados, de esta manera se manejan clientes a nivel mundial y los volúmenes de carga son altos.

**Tabla 2. Agencias de carga extranjeras**

<b>SERVICIOS</b>	<b>EMPRESA</b>	<b>COSTO</b>
<b>Desconsolidación de carga</b>	Kuehne Nagel	\$ 25,00
	Panalpina	\$ 30,00
	Eculine	\$ 20,00
	Just In Time	\$ 35,00
<b>Certificación y visto bueno</b>	Kuehne Nagel	\$ 25,00
	Panalpina	\$ 30,00
	Eculine	\$ 20,00
	Just In Time	\$ 35,00
<b>Procesamiento de datos</b>	Kuehne Nagel	\$ 20,00
	Panalpina	\$ 20,00
	Eculine	\$ 30,00
	Just In Time	\$ 50,00
<b>Utilidad por manejo</b>	Kuehne Nagel	15%
	Panalpina	20%
	Eculine	25%
	Just In Time	25%

**Fuente:** Directorio empresarial EKOS (2015)

**Elaborado por:** Nicolás Paz

Las agencias de carga extranjeras tienen más participación en el mercado ya que reciben carga consignada de sus filiales en el exterior específicamente para la empresa en el país, además manejan tiempos de tránsito menores y trabajan con más rutas. Mientras que las agencias de carga locales deben buscar clientes con volúmenes de carga menores y satisfacerlos acorde a cada necesidad, es aquí cuando se presenta la principal diferencia:

Mientras más volúmenes de carga, existen menos costos en la logística, de esta manera las agencias extranjeras pueden ofrecer precios económicos a diferencia de las agencias nacionales. Servicio especializado en carga de vehículos especiales.

**Figura 4. Agencias de carga extranjeras**



**Fuente:** Just In Time (2015)

**Elaborado por:** Nicolás Paz

#### AMENAZA

**Competencia con precios más económicos.**

### CAPACIDADES

#### CAPACIDAD COMERCIAL

##### Experiencia de la empresa

La mejor carta de presentación de Just In Time son sus 15 años de trabajo en el mercado del comercio exterior (aduana, aerolíneas, navieras, agentes de aduana, etc.). Adicionalmente el personal que trabaja en la empresa tiene la experiencia suficiente y ha trabajado con todo tipo de casos, siempre en conjunto con agentes en todo el mundo que respaldan las operaciones logísticas de la empresa.

#### FORTALEZA

**Reconocimiento del mercado local.**

## Acuerdos empresariales

Just in time ha consolidado sus relaciones con empresas extranjeras a lo largo de los años en el mercado, estas relaciones son necesarias para un crecimiento permanente del negocio ya que le permiten ampliar la cartera de clientes y le dan más credibilidad a las operaciones. Dichas empresas toman a Just in time como parte de su cartera de representantes en Ecuador para las operaciones de comercio exterior que requieran sus clientes, entre las más importantes están:

**DACOTRANS:** Empresa ubicada en varios países de Centroamérica encargada de la logística de transporte marítimo, aéreo y terrestre mediante un sistema integrado para la importación y exportación de carga entre Centroamérica y el resto del mundo.

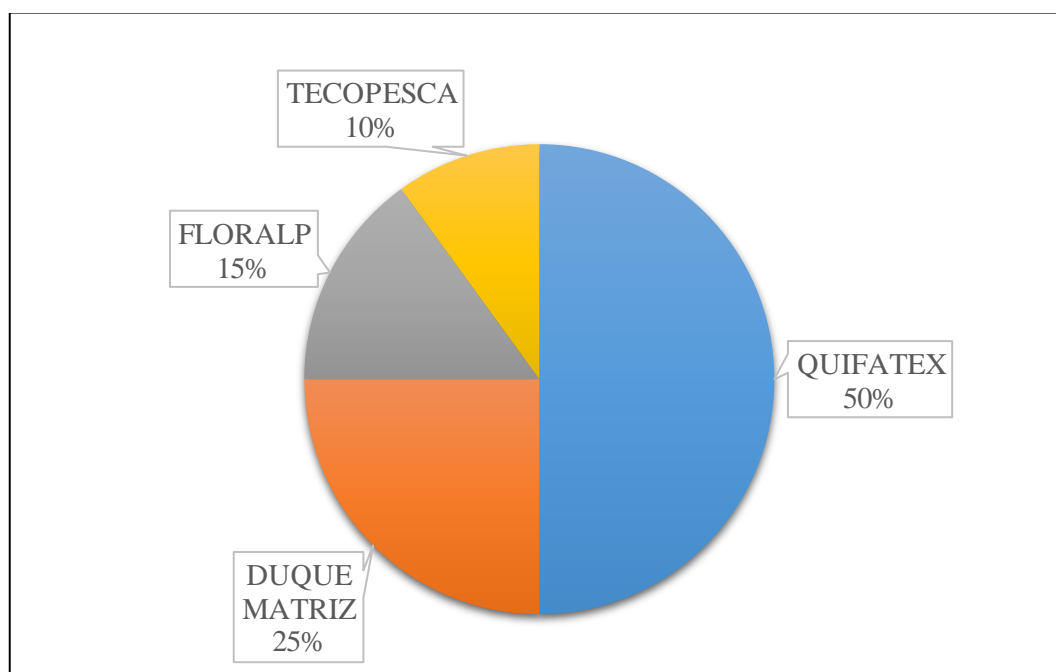
**EMOTRANS:** Empresa con 45 años en el mercado que moviliza carga a nivel mundial, ocupándose prácticamente de cada faceta del transporte. Poseen una red de más de 250 ubicaciones en 120 países que les permite cumplir con cualquier necesidad de transporte y flete.

FORTALEZA
Alianza estratégica en la prestación de servicios con importantes empresas extranjeras.

## Clientes frecuentes

La cartera de clientes de “Just In Time” no es tan extensa, debido que hay fidelidad en los clientes que se manejan. Estos dan una utilidad suficiente para la empresa, sin embargo existe un trato preferencial a los clientes que han trabajado con la empresa durante varias temporadas y a los clientes cuyos volúmenes de carga son altos, dicho trato preferencial se refleja en dos parámetros: crédito y tiempo de entrega.

**Figura 5. Clientes frecuentes “Just In Time” en 2015**



**Fuente:** Just In Time  
**Elaborado por:** Nicolás Paz

**Crédito:** Los clientes frecuentes pueden pagar sus facturas después de haber sido entregada su carga (hasta un mes plazo). El crédito es de mucha utilidad para los clientes porque ellos se preocupan de pagar solamente una vez y con todos los valores incluidos del servicio puerta a puerta. Este servicio se brinda ya que los trámites de logística necesitan liquidez y se podrían demorar las entregas si se hacen cobros constantes al cliente.

**Tiempo de entrega:** Al ser clientes frecuentes los procesos son más simples y más efectivos, puesto que ya se tiene una buena comunicación y por tanto buena coordinación en la logística. Sin embargo ningún trámite es descuidado internamente, simplemente para los clientes nuevos los tramites son un poco más demorados hasta lograr una buena coordinación entre ambas partes.

FORTALEZA

Facilidades de pago a clientes frecuentes

**Licencia de consolidadora de carga**

El consolidador de carga es un operador que carga en forma agrupada bajo su propio nombre y responsabilidad para a uno o más consignatarios finales. La empresa “Just In Time” tuvo la licencia de consolidadora de carga desde su fundación en 1999 hasta el año 2014, cuando la aduana del Ecuador solicitó la renovación a todas las consolidadoras del país, esto implicaba volver a postular cumpliendo requisitos técnicos, legales y físicos mismos que serían analizados por la gerencia de asesoría jurídica de SENA. Mientras se daba ese proceso la licencia estaba suspendida, lamentablemente muchas empresas (incluyendo “Just In Time”) no pudieron renovarla por la cantidad de exigencias impuestas. La ventaja es que se pueden utilizar los servicios de empresas que si hayan aprobado su renovación y de esta manera trabajar normalmente.

DEBILIDAD
<b>No contar con la licencia como consolidadora de carga.</b>

## **CAPACIDAD ADMINISTRATIVA**

### **Contabilidad**

La empresa cuenta con un solo contador que trabaja a medio tiempo, puesto que los procesos contables no influyen directamente en el proceso de entregar carga a un cliente, sino más bien son un proceso interno. Sin embargo esto ha representado un problema en temas de facturación y coordinación con los departamentos de operaciones, adicionalmente hay retrasos en la presentación de balances anuales al SRI, lo que genera multas. La recomendación es contratar a un auxiliar contable que sea de planta pero este proceso ya se ha hecho en años anteriores y en temporada baja este puesto no tiene trabajo. Es por esta razón que cada año la empresa ha tratado de solventar sus problemas contables con una sola persona. Una solución efectiva podría ser la adquisición de un software de contabilidad que trabaje en conjunto con el contador.

DEBILIDAD
<b>Procesos contables poco eficientes.</b>



## CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO

### Áreas de trabajo en la empresa

Los departamentos de Just In Time funcionan con sinergia, es decir son dependientes entre sí para poder lograr un objetivo. La comunicación es lo más importante entre ellos ya que un proceso termina en un departamento y continúa en otro.

**Departamento comercial:** Es el departamento encargado de enlazar al cliente con la empresa. Este departamento es la imagen externa de Just In Time, es por esto que aquí trabajan personas proactivas y jóvenes que tienen conocimientos suficientes en comercio exterior, su misión es ofrecer la cartera de servicios y realizar retroalimentaciones periódicas.

**Departamento de operaciones internacionales:** Es el departamento encargado de enlazar a los agentes del exterior y a las líneas navieras con la empresa. Su misión es de cotizar, coordinar y negociar procesos que arrojen los requerimientos de los clientes. Este departamento es el más importante en la logística, puesto que aquí es donde se marca diferencia con la competencia en términos de: costos, tiempos, rutas, descuentos, etc. El personal de esta área es el de más experiencia y con más carga laboral.

**Departamento de aduanas:** Es el departamento encargado de hacer cumplir la normativa aduanera y las formalidades necesarias en cada proceso de comercio exterior. El personal de esta área tiene bastante experiencia, puesto que cada proceso dependerá de la exactitud y el nivel de conocimientos. Un error en esta área llevaría al cliente final a incurrir en faltas graves ante las autoridades públicas y se presentarían sanciones o multas no deseadas.

**Departamento de operaciones nacionales:** Es el departamento encargado de manejar la logística interna para entregar la carga al cliente final. Es importante la comunicación de este departamento con los demás, puesto que debe estar preparado a manejar distintos tipos de carga.

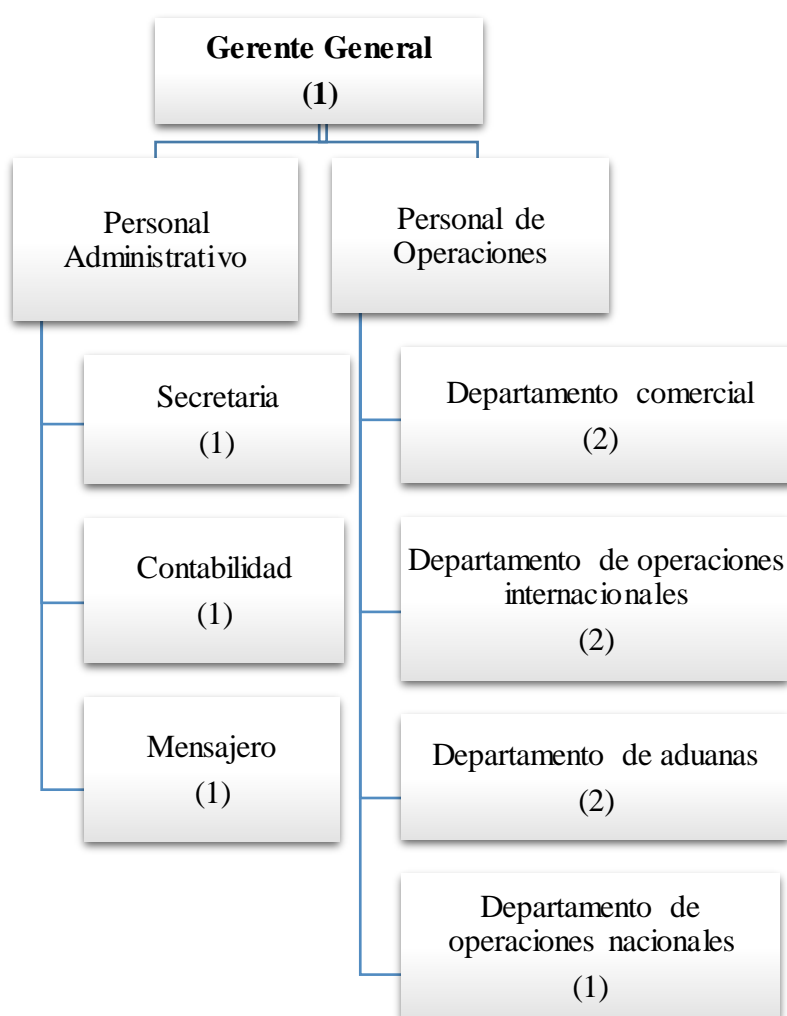
FORTALEZA

**Talento humano altamente capacitado y con experiencia.**

### Personal en cada área de trabajo

La empresa “Just In Time” ha trabajado con poco personal desde su fundación, esto a razón de que las temporadas suelen ser bajas o altas dependiendo la época del año. Sin embargo esto ha representado un problema en temporada alta ya que existe mucha carga de trabajo especialmente en el área de operaciones.

**Figura 6. Organigrama Jerárquico “Just In Time” en 2015**



**Fuente:** Just In Time  
**Elaborado por:** Nicolás Paz

En el año 2015 la empresa contó con 11 trabajadores y de hecho se ha logrado encontrar un equilibrio con esta cantidad de personal, puesto que en temporada baja la carga solo llega consignada desde los agentes del exterior y los departamentos no tienen acumulación de trabajo porque se maneja procesos más simples y rápidos.

## DEBILIDAD

Acumulación de trabajo por poca cantidad de personal.

## 3.1.4 Resumen de la situación actual de la agencia de carga “Just In Time”

Tabla 3. Análisis de la situación actual de la agencia de carga “Just In Time”

ANALISIS EXTERNO			
OPORTUNIDADES	IMPACTO	AMENAZAS	IMPACTO
Políticas públicas que protegen sectores vulnerables	A	Política comercial del estado restringe el comercio exterior.	A
Acuerdos comerciales con preferencias a la importación de productos inexistentes mercado local.	M	Falta de especialización en el manejo de carga de vehículos especiales.	A
Industria automotriz Ecuatoriana (aun en desarrollo) dependiente de las importaciones para satisfacer el mercado local.	M	Competencia con precios más económicos.	M
Segmentos de mercado no atendidos localmente.	A		
ANALISIS INTERNO			
FORTALEZAS	IMPACTO	DEBILIDADES	IMPACTO
Acuerdos con importantes empresas extranjeras.	M	No contar con la licencia como consolidadora de carga.	M
Crédito de pago a clientes frecuentes	M	Procesos contables poco eficientes.	M
Personal con experiencia.	A	Acumulación de trabajo por poca cantidad de personal.	A
Reconocimiento del mercado local	A		

A = Alto

M = Medio

B = Bajo

Fuente: FODA Just In Time

Elaborado por: Nicolás Paz

## **MATRÍZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS E INTERNOS**

La Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) posibilita analizar las amenazas y las oportunidades de “Just in time”, el modo para la construcción de esta matriz es el siguiente:

1. Confeccionar una lista de amenazas y oportunidades importantes para la empresa que puede estar entre 5 y 20.
2. Determinar una ponderación a cada factor que oscila desde 0.0 sin importancia a 1.0 muy importante. La ponderación dada a cada factor muestra la categoría referente de dicho factor en el éxito de la empresa. Al sumar todas las ponderaciones dadas a los factores deben de llegar a 1.0.
3. Clasificar de 1 a 4 para indicar el impacto que cada variable simboliza si es amenaza importante 1, amenaza menor 2, oportunidad menor 3, oportunidad importante 4.
4. Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación y así determinar el ponderado para cada variable.
5. Sumar los resultados ya ponderados por cada variable con el propósito de determinar el resultado total ponderado.

**Tabla 4. Matriz de Evaluación de Factores Externos (Oportunidades – Amenazas)**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
Políticas públicas que protegen sectores vulnerables	0,20	4	0,80
Acuerdos comerciales otorgarán preferencias a la importación de productos ausentes en el mercado local.	0,10	3	0,30
La industria automotriz Ecuatoriana no ha desarrollado tecnología para adaptar vehículos especiales y depende de las importaciones.	0,10	3	0,30
Segmentos de mercado no atendidos localmente.	0,20	4	0,80
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0,60</b>		<b>2,20</b>
<b>AMENAZAS</b>			
Política comercial del estado restringe el comercio exterior.	0,20	1	0,20
Falta de especialización en el manejo de carga de vehículos especiales.	0,10	1	0,10
Competencia con precios más económicos.	0,10	2	0,20
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0,40</b>		<b>0,50</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,70</b>

**Fuente:** FODA Just In Time

**Elaborado por:** Nicolás Paz

El mayor resultado del peso ponderado para para la empresa es 4,0 indicando que el sector se desarrolla en un entorno de significativas oportunidades externas, el resultado ponderado menor posible es 1,0, muestra un entorno difícil enfrentando graves amenazas externas. El resultado 2,5 sería el promedio mostrando un equilibrio entre las amenazas y oportunidades del entorno. El peso ponderado indica que el sector está por encima de la media (2,70) viéndose que el valor total ponderado de las oportunidades es superior al de las amenazas.

## **MATRÍZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS**

La Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) posibilita analizar las fortalezas y las debilidades en la empresa, detallamos a continuación el proceder para su desarrollo:

1. Identificar las fortalezas y debilidades de importancia las cuales podrán estar entre 5 y 20 y se catalogan de 0.0 sin importancia a 1.0 Muy importante.
2. Determinar una ponderación a cada variable para indicar la importancia relativa de dicho factor en el éxito, los factores calificados como los de mayor impacto en el rendimiento deben recibir ponderaciones altas, al sumar estas ponderaciones deben totalizar 1,0.
3. Establecer una clasificación de 1 a 4 cada factor identificando como debilidad importante 1, debilidad menor 2, fortaleza menor 3, fortaleza importante 4.
4. Multiplicar la ponderación de cada factor por su categorización, estableciendo un ponderado para cada variable.

**Tabla 5. Matriz de Evaluación de Factores Internos (Fortalezas – Debilidades)**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
Alianza estratégica en la prestación de servicios con importantes empresas extranjeras.	0,10	3	0,30
Facilidades de pago a clientes frecuentes	0,10	3	0,30
Talento humano altamente capacitado y con experiencia	0,20	4	0,80
Reconocimiento del mercado local	0,20	4	0,80
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0,60</b>		<b>2,20</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
No contar con la licencia como consolidadora de carga.	0,10	2	0,20
Procesos contables poco eficientes.	0,10	2	0,20
Acumulación de trabajo por poca cantidad de personal.	0,20	1	0,20
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0,40</b>		<b>0,60</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,80</b>

**Fuente:** FODA Just In Time

**Elaborado por:** Nicolás Paz

Al sumar los resultados ponderados para cada variable, se puede determinar un total ponderado para la empresa. El resultado total ponderado puede variar de un resultado bajo de 1,0 a otro alto de 4,0. En el caso de una organización con buenas fortalezas internas, el resultado debe ser superior a 2,5 (promedio), pero si los resultados son menores que 2,5 muestran una empresa con debilidades internas. Al analizar esta matriz se observa que las fuerzas internas son insuficientes para enfrentar las debilidades por su ponderación de 2,8.

### 3.1.5 Matriz FODA de la empresa “Just In Time”

**Tabla 6. Matriz FODA “Just In Time”**

		<b>FORTALEZAS(F)</b>	<b>DEBILIDADES(D)</b>
		<p>F1: Alianza estratégica en la prestación de servicios con importantes empresas extranjeras.</p> <p>F2: Facilidades de pago a clientes frecuentes.</p> <p>F3: Talento humano altamente capacitado y con experiencia.</p> <p>F4: Reconocimiento del mercado local.</p>	<p>D1: No contar con la licencia como consolidadora de carga.</p> <p>D2: Procesos contables poco eficientes.</p> <p>D3: Acumulación de trabajo por poca cantidad de personal.</p>
<b>OPORTUNIDADES (O)</b>	<p>O1: Políticas públicas que protegen sectores vulnerables.</p> <p>O2: Acuerdos comerciales otorgarán preferencias a la importación de productos.</p> <p>O3: La industria automotriz Ecuatoriana no ha desarrollado tecnología para adaptar vehículos especiales y depende de las importaciones.</p> <p>O4: Segmentos de mercado no atendidos localmente.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS(FO)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Satisfacer la mayoría de mercados posibles con la capacidad de la empresa.</li> <li>2. Ganar más reconocimiento en el mercado local por un servicio de calidad.</li> <li>3. Adaptarse a las políticas comerciales del estado.</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS(DO)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aumentar talento humano para atender nuevos mercados.</li> <li>2. Implementación de procesos internos más eficientes.</li> <li>3. Inversión en la obtención de las licencias y certificados para la empresa.</li> </ol>
	<p><b>AMENAZAS(A)</b></p> <p>A1: Política comercial del estado restringe el comercio exterior.</p> <p>A2: Falta de especialización en el manejo de carga de vehículos especiales.</p> <p>A3: Competencia con precios más económicos.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS(FA)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estudios de mercados para conocer demandas actuales.</li> <li>2. Incremento en la promoción de los servicios ofrecidos.</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS(DA)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inversión paulatina en áreas menos eficientes.</li> <li>2. Optimización de la gestión financiera.</li> </ol>

**Fuente:** FODA Just In Time

**Elaborado por:** Nicolás Paz



Mediante la matriz FODA se puede plantear estrategias para ser implantadas en la empresa “Just In Time”:

- ✓ **Estrategias FO** (Fortalezas – Oportunidades)
  1. Satisfacer la mayoría de mercados posibles con la capacidad de la empresa.
  2. Ganar más reconocimiento en el mercado local por un servicio de calidad.
  3. Adaptarse a las políticas comerciales del estado.
- ✓ **Estrategias DO** (Debilidades - Oportunidades)
  1. Aumentar talento humano para atender nuevos mercados.
  2. Implementación de procesos internos más eficientes.
  3. Inversión en la obtención de las licencias y certificados para la empresa.
- ✓ **Estrategias FA** (Fortalezas - Amenazas)
  1. Estudios de mercados para conocer demandas actuales.
  2. Incremento en la promoción de los servicios ofrecidos.
- ✓ **Estrategias DA** (Debilidades – Amenazas)
  1. Inversión paulatina en áreas menos eficientes.
  2. Optimización de la gestión financiera.

## 3.2 RESULTADOS DEL OBJETIVO 2: Identificar el tamaño del mercado que demande vehículos que beneficien a personas con discapacidad en el Ecuador

### 3.2.1 Identificación de las características del mercado ecuatoriano

#### 3.2.1.1 Características nivel país

**Tabla 7. Información general del Ecuador**

Nombre oficial:	República del Ecuador
Extensión:	256.370 Km <sup>2</sup>
Población:	15,74 millones (2013)
Forma de gobierno:	Democrático
Gobernante:	Rafael Correa
Unidad monetaria:	Dólar de los Estados Unidos de América

**Fuente:** PROECUADOR  
**Elaborado por:** Nicolás Paz

#### 3.2.1.2 Características sector automotriz vehículos especiales

El sector automotriz tiene una participación importante en la economía del país debido a los ingresos que genera en todas las actividades económicas directas e indirectas. Ecuador no solo es un país importador sino que también es un país ensamblador y productor de partes y accesorios de vehículos. Sin embargo la oferta es limitada y las importaciones se vuelven necesarias pese a que existan restricciones a las mismas. Se debe tomar en cuenta que el sector automotriz aún no ha desarrollado la tecnología para la adaptación de vehículos especiales.

#### 3.2.1.3 Tendencia de la población con discapacidad

Entre los productos que el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) toma en cuenta para medir la inflación están los automóviles, su peso dentro del listado de productos de la canasta básica pasa del 2,7% en el 2004, al 5,6% en 2014, lo que nos muestra una creciente tendencia de uso de la población. Sin embargo en 2016 se proyecta una reducción de precios puesto que la demanda ha bajado significativamente en los últimos años, tanto así que las empresas importadoras de vehículos podrían cobrar solo una comisión de un 1% o 2% por

hacer el trámite de importación y vender los vehículos a precios menores que los actuales.

### **3.2.2 Análisis de la oferta de vehículos especiales, para personas con discapacitados en el país.**

#### **3.2.2.1 Empresas automotrices ofertantes**

La mayoría de oferta y publicidad para importar vehículos exonerados se presenta gracias a las empresas multinacionales de vehículos mas no por empresas privadas de comercio exterior, este servicio está concentrado en estas empresas quienes asumen un rol de tramitadores cobrando altos rubros por este servicio. Las principales empresas que ofrecen este servicio en el país son:

- ✓ Toyota
- ✓ Chevrolet
- ✓ Kia
- ✓ Hyundai
- ✓ Ford
- ✓ Corporación Maresa (Fiat)

Estas empresas tramitan la logística de comercio exterior una vez que tienen todos los requisitos legales para la importación, estos requisitos son previamente solicitados al cliente final. Lamentablemente en todas estas empresas se ofrece muy poca variedad de vehículos, colores y adaptaciones.

### **3.2.3 Elaboración de un análisis poblacional de discapacitados en Ecuador.**

#### **3.2.3.1 CONADIS**

Es la instancia rectora de las políticas en discapacidades del país, está organizada al más alto nivel y tiene como objetivos: dictar políticas, impulsar y realizar investigaciones, defender los derechos de las personas con discapacidad y coordinar las acciones que realizan las instituciones del sector público y privado que son responsables de la prevención de discapacidades y de la atención e integración de las personas con discapacidad. Esta institución brinda información estadística y precisa de las causas de discapacidad y la cantidad de discapacitados en el país.

#### **3.2.3.2 Datos estadísticos**

**Tabla 8. Personas con discapacidad en Ecuador**

<b>PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN ECUADOR</b>	
<b>PROVINCIA</b>	<b>PERSONAS DISCAPACITADAS</b>
AZUAY	28.968
BOLIVAR	6.219
CAÑAR	7.720
CARCHI	5.231
CHIMBORAZO	14.211
COTOPAXI	10.446
EL ORO	19.569
ESMERALDAS	13.289
GALAPAGOS	395
GUAYAS	97.295
IMBABURA	11.371
LOJA	14.657
LOS RIOS	19.895
MANABÍ	46.913
MORONA SANTIAGO	4.942
NAPO	3.817
ORELLANA	5.145
PASTAZA	2.952
PICHINCHA	60.978
SANTA ELENA	9.371
SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS	11.777
SUCUMBIOS	5.109
TUNGURAHUA	12.347
ZAMORA CHINCHIPE	3.559
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>41.6176</b>

**Fuente:** Ministerio de Salud Pública (Enero – Julio 2016)

**Elaborado por:** Nicolás Paz

En la Tabla No. 1 se puede evidenciar que la mayoría de personas discapacitadas se encuentran en Guayas, Pichincha, Manabí y Azuay, mismas que son las principales provincias en el territorio nacional por su gran concentración de capital y población. El Ministerio de Salud Pública ha determinado diversos tipos de discapacidad en estos datos estadísticos, mismos que se pueden evidenciar en la Figura No. 1.

**Tabla 9. Tipos de Discapacidad en Ecuador**

<b>TIPOS DE DISCAPACIDAD (ECUADOR)</b>
AUDITIVA
FISICA
INTELECTUAL
LENGUAJE
PSICOLOGICO
PSICOSOCIAL
VISUAL

**Fuente:** Ministerio de Salud Pública (2015)

**Elaborado por:** Nicolás Paz

### 3.2.4 Determinación de la población y muestra a utilizarse

#### 3.2.4.1 Población a investigar

Just In Time se encuentra ubicada en el cantón Quito provincia de Pichincha. La ciudad de Quito tiene 2'239,191 habitantes y un total de 53.880 personas con discapacidad. Sin embargo las personas con capacidad de adquirir un vehículo deben ser parte de la Población Económicamente Activa P.E.A. de la ciudad y adicionalmente deben contar con un “empleo adecuado” (conformado por la población que no tiene deficiencias ni de horas ni de ingresos, que cumple con una jornada de trabajo y que gana al menos el salario básico unificado), que en este caso sería el 61,2% de la población. (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS, 2016)

**Tabla 10. Discapacitados en Quito (Pichincha)**

<b>TIPO</b>	<b>PERSONAS DISCAPACITADAS</b>
AUDITIVA	8.245
FÍSICA	24.657
INTELECTUAL	11.175
LENGUAJE	699
PSICOLÓGICO	1.584
PSICOSOCIAL	1.191
VISUAL	6.329
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>53.880</b>
P.E.A. (Con empleo adecuado)	61,2%
<b>UNIVERSO</b>	<b>32.975</b>

**Fuente:** Ministerio de Salud Pública (2016)

**Elaborado por:** Nicolás Paz

### 3.2.4.2 Cálculo de la muestra

Con un universo de 32.975 personas con discapacidad, se calculará la muestra para aplicar encuestas con la siguiente fórmula estadística: Tamaño de la muestra para una población finita.

$$N = 32.975 \text{ (Población total)}$$

$$Z = 91\% \text{ (Nivel de confianza a los encuestados)}$$

$$\sigma = 0,5 \text{ (Desviación estandar)}$$

$$e = 9\% \text{ (Posible margen de error)}$$

$$n = ? \text{ (Muestra)}$$

$$n = \frac{N * \sigma^2 * Z^2}{[(N - 1) * e^2] + (\sigma^2 * Z^2)}$$

$$n = \frac{32975 * 0.5^2 * 1.70^2}{[(32975 - 1) * 0.09^2] + (0.5^2 * 1.70^2)}$$

$$n = \frac{23824,4375}{267,09 + 0.7225}$$

$$n = \frac{23824,4375}{267,81}$$

$$n = 88,9595$$

$$n = 89 \text{ personas}$$

### 3.2.5 Estructuración de una encuesta para inferir los resultados en la investigación

Para efectuar este objetivo se realizó la encuesta a las personas con discapacidad establecida en el **Anexo 1**.

#### 3.2.5.1 Objetivo de la encuesta

La presente encuesta nos permitirá determinar la demanda de un servicio para importar vehículos exonerados de impuestos, dirigido a las personas con al menos un 40% de discapacidad. Dichas personas deberán demostrar su deseo de importar un vehículo para que el plan de negocios tenga éxito en su implementación.

### 3.2.5.2 Perfil de los encuestados

**Tabla 11. Perfil de los encuestados**

<b>UNIVERSO</b>	32.975
<b>MUESTRA</b>	89
<b>LOCALIZACIÓN</b>	Quito (Pichincha)
<b>TIPOS DE DISCAPACIDAD</b>	Auditiva Física Lenguaje Visual Intelectual Psicológico Psicosocial
<b>ENCUESTADOS</b>	Personas con discapacidad que demuestren su idoneidad para conducir.
<b>PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD VÁLIDO</b>	Superior al 40%

**Fuente:** Municipio de Quito

**Elaborado por:** Nicolás Paz

Una vez realizadas las encuestas se debe suponer que las personas que demuestren su interés en adquirir un vehículo, tienen posibilidades económicas para hacerlo. Sin embargo el interés es una decisión del encuestado y se deberá inferir los resultados acorde a las respuestas generadas.

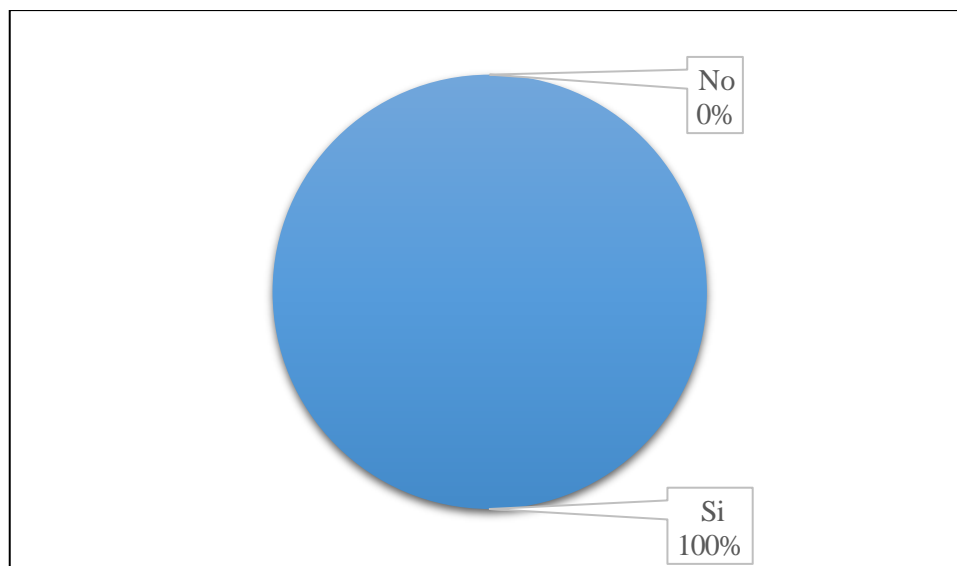
### 3.2.6 Presentación de resultados y establecimiento de una posible demanda.

#### Pregunta 1. ¿Tiene un carnet del CONADIS?

**Tabla 12. Tabulación de la pregunta N°1**

criterio	Encuestados	Porcentaje
Si	89	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100%</b>

**Figura 7. Encuestados con el carnet del CONADIS**



**Fuente:** Encuesta realizada a personas con discapacidad en Quito

**Elaborado por:** Nicolás Paz

Mediante la figura 14 se observa que el 100% de los encuestados tienen un carnet del CONADIS que certifica su discapacidad.

El desarrollo de este plan de negocios es exclusivamente para las personas con discapacidad por esta razón las encuestas en su totalidad fueron realizadas a ese grupo vulnerable, quienes demostraron su condición mediante una certificación.

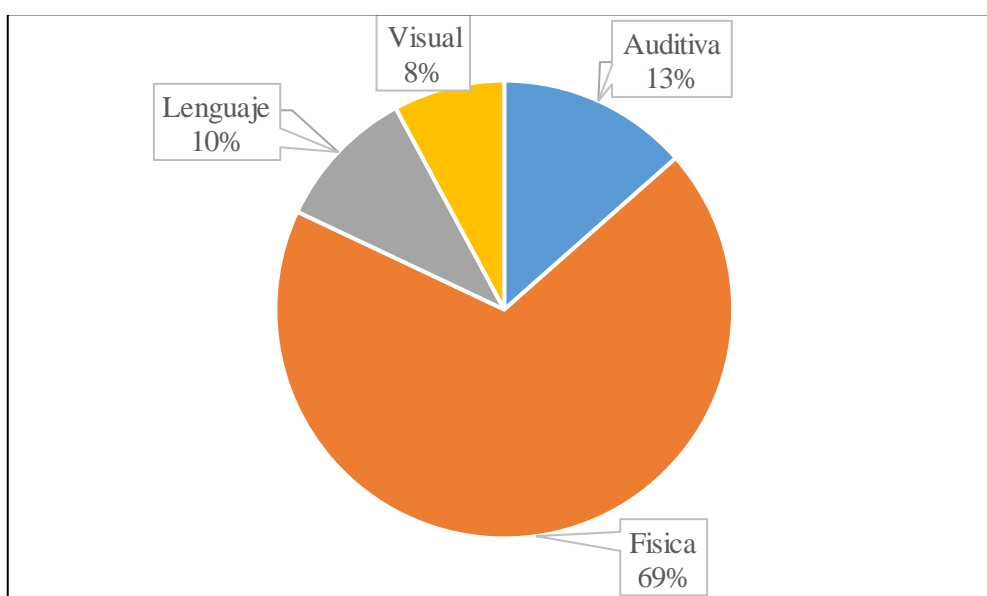


**Pregunta 2. ¿Qué tipo de discapacidad tiene?**

**Tabla 13. Tabulación de la pregunta N°2**

criterio	Encuestados	Porcentaje
Auditiva	12	13%
Física	61	69%
Lenguaje	9	10%
Visual	7	8%
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100%</b>

**Figura 8. Encuestados con el carnet del CONADIS**



**Fuente:** Encuesta realizada a personas con discapacidad en Quito  
**Elaborado por:** Nicolás Paz

La figura 15 muestra que el 69% de los encuestados tienen una discapacidad física (incluyendo enfermedades), seguida del 13% que es discapacidad auditiva, el 10% con discapacidad de lenguaje y el 8% con discapacidad visual.

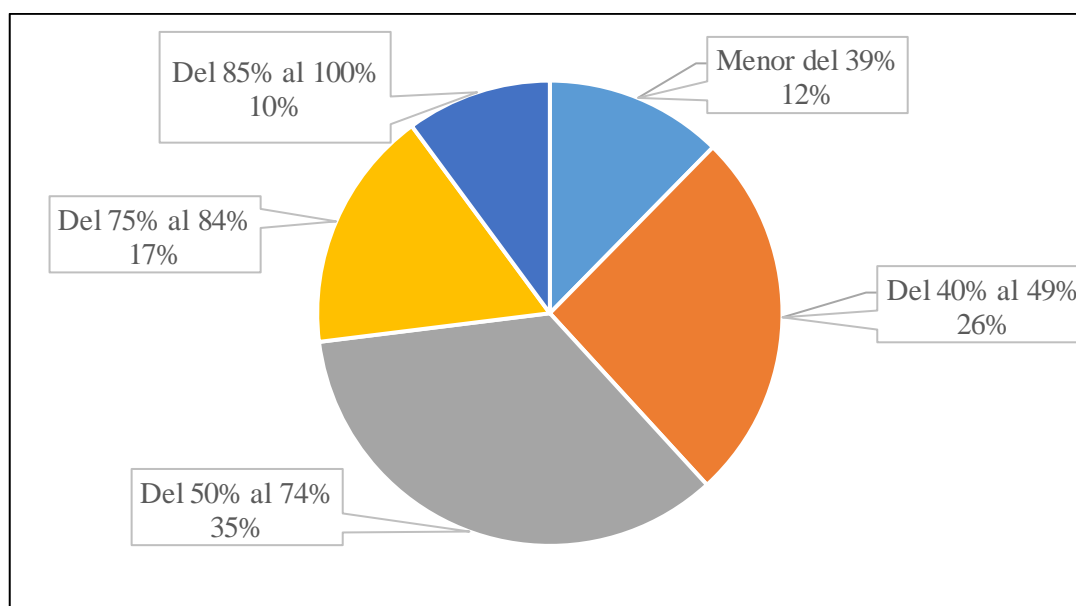
La mayor cantidad de encuestados tienen algún tipo de discapacidad física (incluyendo limitación por alguna enfermedad) este tipo de discapacidad permite el uso de vehículos sin poner en riesgo la vida del conductor, por otro lado los demás valores son bajos ya que la interacción de las personas con estas discapacidades es limitada por la dificultad en la interpretación e incluso porque no se les reconoce fácilmente.

**Pregunta 3. ¿Qué porcentaje de discapacidad indica su carnet? (Si es menor del 39% no continuar con la encuesta, muchas gracias por su ayuda)**

**Tabla 14. Tabulación de la pregunta N°3**

criterio	Encuestados	Porcentaje
Menor del 39%	11	12%
Del 40% al 49%	23	26%
Del 50% al 74%	31	35%
Del 75% al 84%	15	17%
Del 85% al 100%	9	10%
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100%</b>

**Figura 9. Porcentaje de discapacidad**



**Fuente:** Encuesta realizada a personas con discapacidad en Quito  
**Elaborado por:** Nicolás Paz

La figura 16 muestra que el 35% de los encuestados tienen una discapacidad del 50% al 74%, seguido del 26% con un porcentaje del 40% al 49%, el 17% con un porcentaje del 75% al 84%, el 12% con un porcentaje menor del 39% y el 10% con un porcentaje del 85% al 100%.

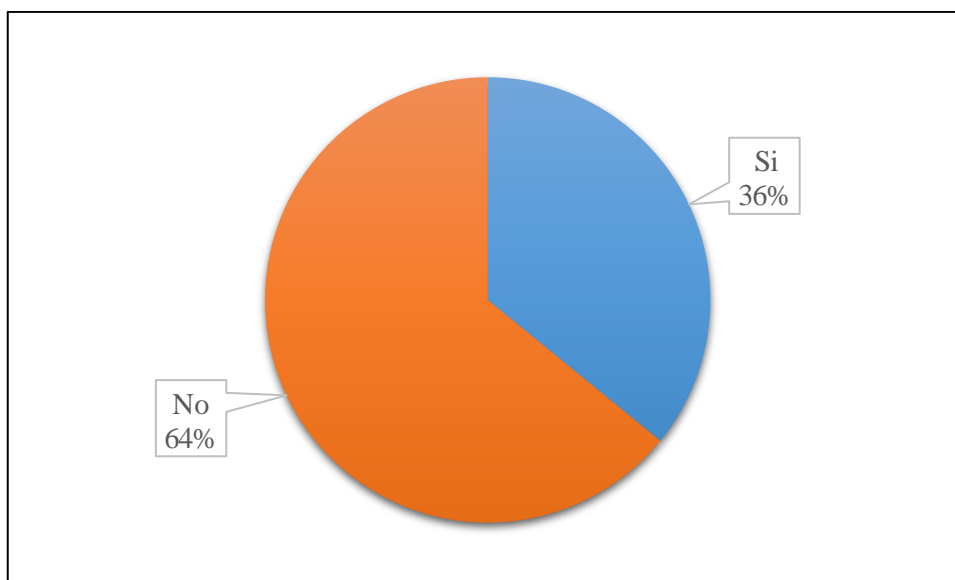
Los encuestados que tengan un porcentaje de discapacidad menor del 39% no cumplen con los requisitos como potenciales demandantes del servicio, puesto que SEANE otorga preferencias a las personas que tengan una discapacidad de 40% en adelante.

**Pregunta 4. ¿Posee usted vehículo propio a su nombre? (Solo en caso de responder “SI” contestar la pregunta 5 y 6)**

**Tabla 15. Tabulación de la pregunta N°4**

Criterio	Encuestados	Porcentaje
Si	28	36%
No	50	64%
<b>Total</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

**Figura 10. Encuestados con vehículo propio**



**Fuente:** Encuesta realizada a personas con discapacidad en Quito  
**Elaborado por:** Nicolás Paz

La figura 17 muestra que la mayoría de los encuestados no tienen vehículo propio es decir el 64%, dejando un 36% de personas que si poseen un vehículo propio.

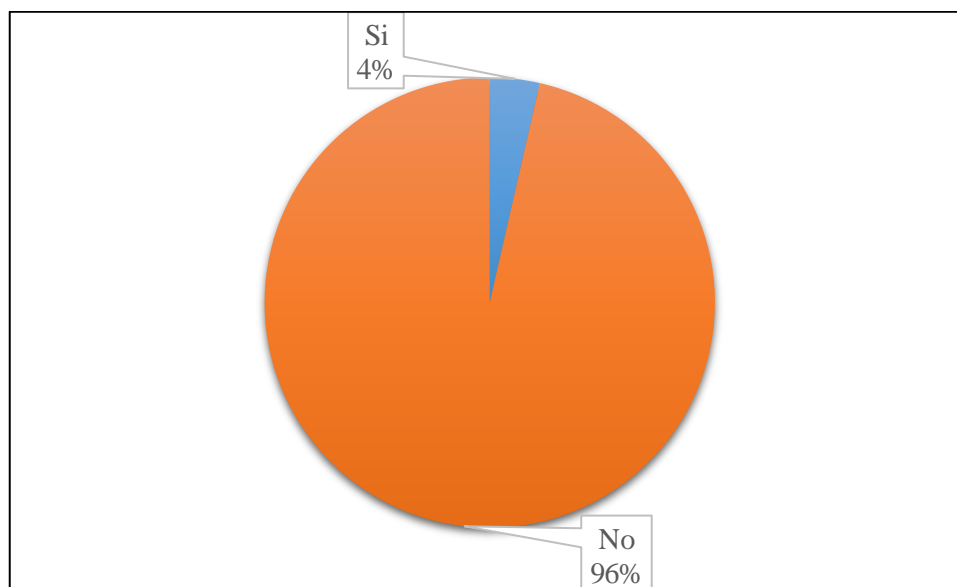
Gran parte de las personas encuestadas no cuentan con un vehículo propio (no se toma en cuenta un vehículo familiar) puesto que este trámite es personal y el uso del vehículo sería de uso exclusivo de la persona con discapacidad (o de su encargado).

**Pregunta 5. ¿Su vehículo esta acondicionado a sus necesidades?**

**Tabla 16. Tabulación de la pregunta N°5**

criterio	Encuestados	Porcentaje
Si	1	4%
No	27	96%
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100%</b>

**Figura 11. Vehículos acondicionados a las discapacidades (personas con vehículo)**



**Fuente:** Encuesta realizada a personas con discapacidad en Quito  
**Elaborado por:** Nicolás Paz

La figura 18 muestra que el 96% de los encuestados (con vehículo propio) no tienen un vehículo acondicionado a sus necesidades, dejando a un 4% que si tiene un vehículo especial.

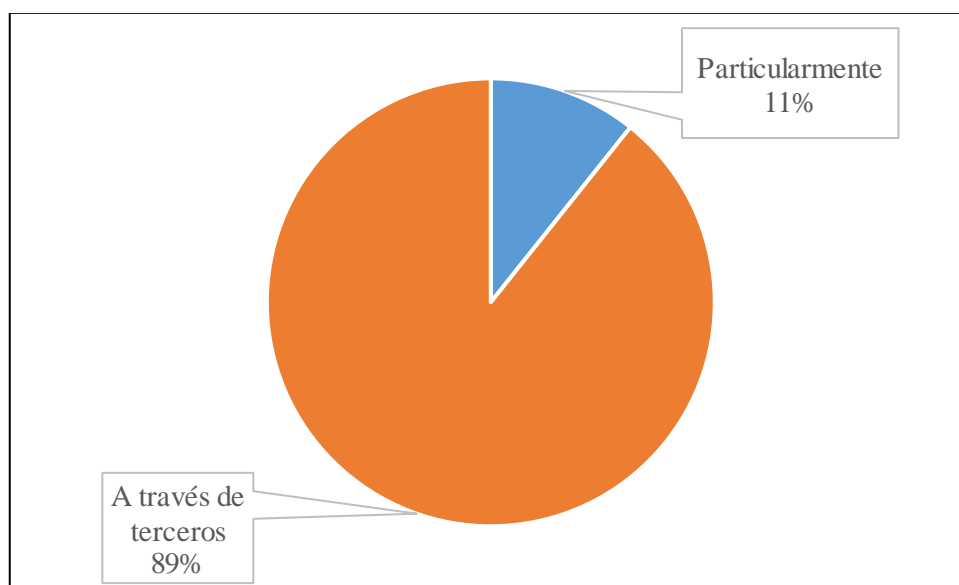
La mayoría de personas con discapacidad que poseen vehículo no tienen adecuaciones para sus necesidades puesto que en Ecuador esa tecnología es muy costosa y aun no se ha desarrollado por completo. Es por esta razón que existen muy pocas personas que han logrado adaptar a su vehículo o adquirir un vehículo específico para su discapacidad.

**Pregunta 6. ¿Cómo adquirió su vehículo?**

**Tabla 17. Tabulación de la pregunta N°6**

<b>Criterio</b>	<b>Encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
Particularmente	3	11%
A través de terceros	25	89%
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100%</b>

**Figura 12. Vehículos acondicionados a las discapacidades (personas con vehículo)**



**Fuente:** Encuesta realizada a personas con discapacidad en Quito  
**Elaborado por:** Nicolás Paz

La figura 19 indica que el 89% de los encuestados compraron su vehículo a través de terceros, mientras que el 11% lo importó particularmente.

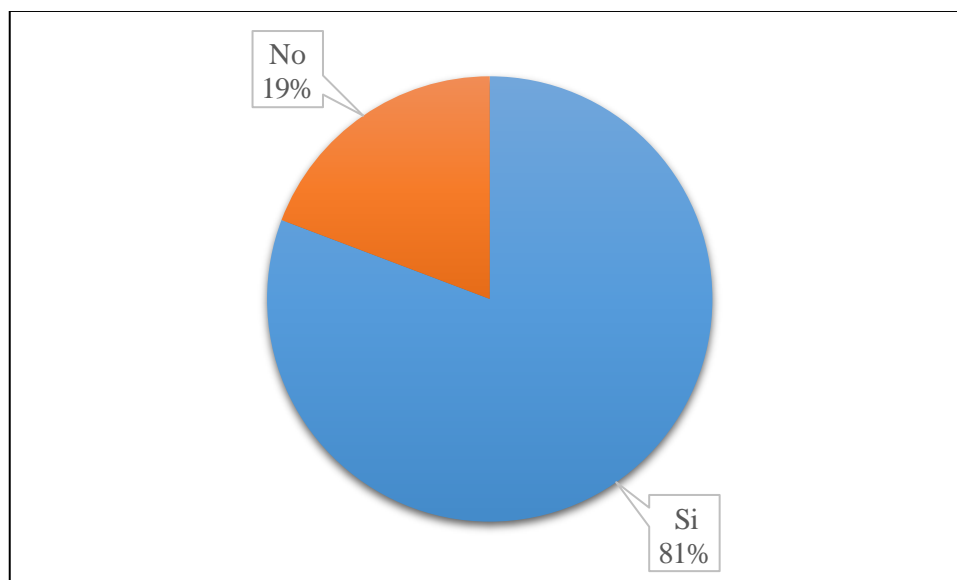
Los encuestados propietarios de un vehículo han obtenido el mismo mediante alguna concesionaria, ya que estas promocionan el servicio de importar vehículos exonerados de impuestos pero con costos por comisión muy altos. Muy pocas de estas personas saben que pueden hacer la importación de manera particular y pagar el precio justo por un vehículo específicamente para su discapacidad.

**Pregunta 7. ¿Conoce sus beneficios de exoneración de impuestos para importar un vehículo?**

**Tabla 18. Tabulación de la pregunta N°7**

Criterio	Encuestados	Porcentaje
Si	63	81%
No	15	19%
<b>Total</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

**Figura 13. Conocimiento de los beneficios al importar vehículos**



**Fuente:** Encuesta realizada a personas con discapacidad en Quito  
**Elaborado por:** Nicolás Paz

La figura 20 indica que el 81% de los encuestados si conoce los beneficios que tiene al importar vehículos, mientras que el 19% no tiene conocimiento de dichos beneficios.

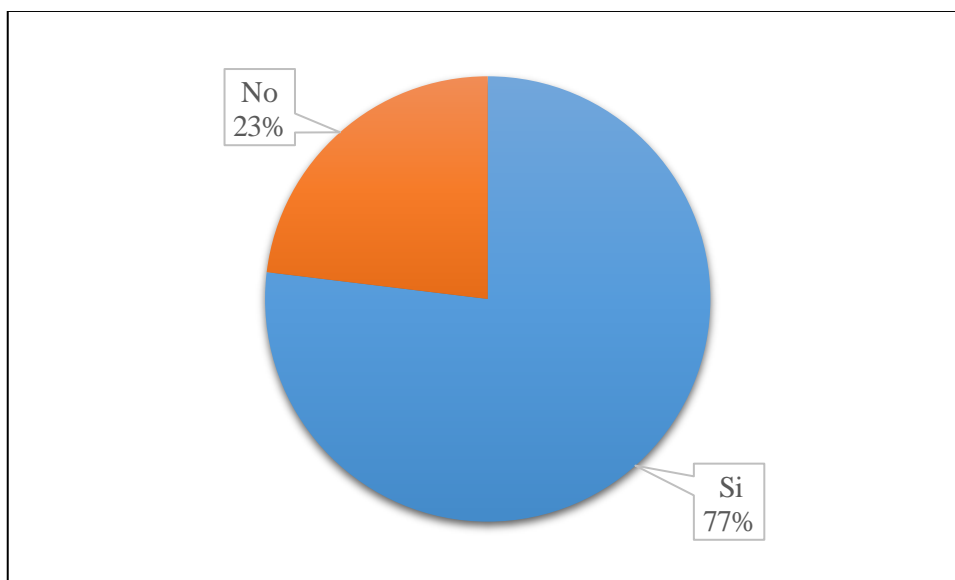
El conocimiento de los beneficios que otorga el estado a las personas con discapacidad es amplio por parte de los encuestados, esto se da por la inclusión que ha tenido este grupo vulnerable en los últimos años, sin embargo un buen porcentaje desconoce de los beneficios de exoneración de impuestos al comercio exterior posiblemente por no ser un aspecto de primera necesidad.

**Pregunta 8. ¿Le interesaría importar un vehículo que satisfaga sus necesidades y que sea exonerado de impuestos?**

**Tabla 19. Tabulación de la pregunta N°8**

Criterio	Encuestados	Porcentaje
Si	60	77%
No	18	23%
<b>Total</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

**Figura 14. Interés en comprar un vehículo exonerado de impuestos**



**Fuente:** Encuesta realizada a personas con discapacidad en Quito  
**Elaborado por:** Nicolás Paz

La figura 21 indica que un 77% de los encuestados si le interesaría comprar un vehículo exonerado de impuestos, mientras que a un 23% no le interesa.

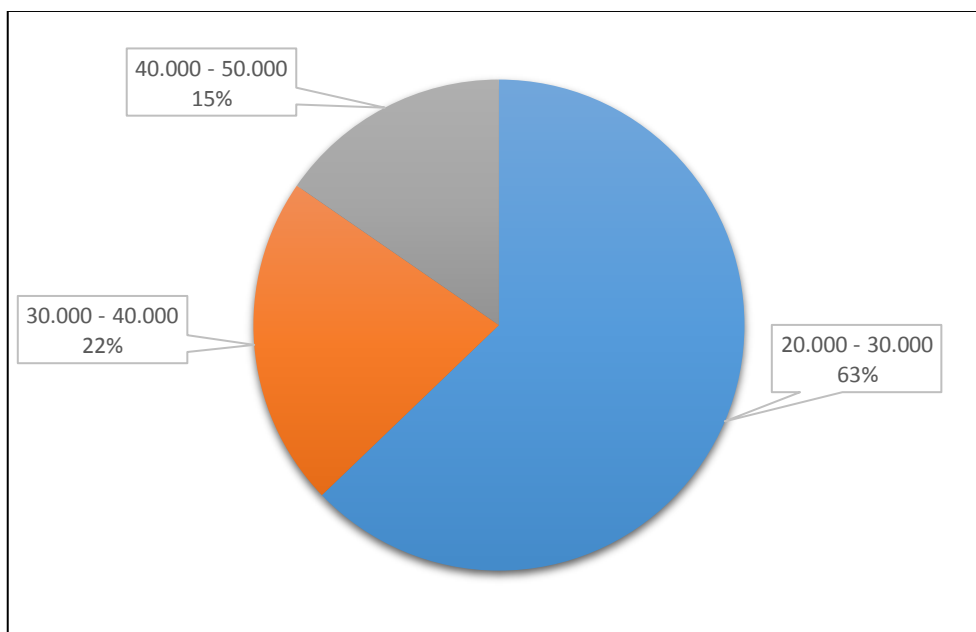
Existe un buen porcentaje de personas interesadas en adquirir un vehículo propio, lo que quiere decir que tienen los medios económicos para hacerlo.

**Pregunta 9. ¿Hasta qué precio estaría dispuesto a pagar por un vehículo exclusivo para sus necesidades (todo incluido)?**

**Tabla 20. Tabulación de la pregunta N°9**

criterio	Encuestados	Porcentaje
20.000 - 30.000	49	63%
30.000 - 40.000	17	22%
40.000 - 50.000	12	15%
<b>Total</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

**Figura 15. Preferencias de precios**



**Fuente:** Encuesta realizada a personas con discapacidad en Quito

**Elaborado por:** Nicolás Paz

La figura 22 nos muestra que el 63% de los encuestados están dispuestos a pagar de \$20.000 a \$30.000 por un vehículo, seguido de un 22% que pagarían de \$30.000 a \$40.000 y de un 15% que pagarían de \$40.000 a \$50.000.

La mayoría de encuestados se inclina al rango de precios más bajo. Adicionalmente hay que tomar en cuenta que los precios están expresados en términos DDP (delivered duty paid), es decir que ese será el costo del vehículo puesto en el país de destino y con todos los impuestos pagados.

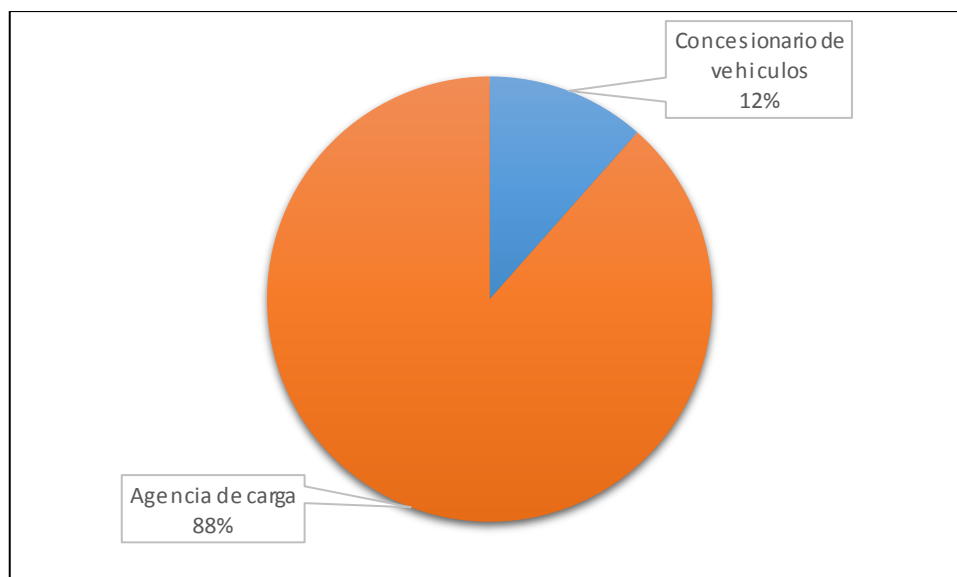


**Pregunta 10. Tomando en cuenta que el costo por trámite de importación en las concesionarias es superior al costo por trámite en una agencia de carga. ¿Con que tipo de empresa tramitaría la importación de su vehículo?**

**Tabla 21. Tabulación de la pregunta N°10**

Criterio	Encuestados	Porcentaje
Concesionario de vehículos	9	12%
Agencia de carga	69	88%
<b>Total</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>

**Figura 16. Preferencia de empresa para importar un vehículo**



**Fuente:** Encuesta realizada a personas con discapacidad en Quito  
**Elaborado por:** Nicolás Paz

La figura 23 indica que el 88% de los encuestados importaría su vehículo mediante una agencia de carga, mientras que el 12% lo haría mediante una concesionaria de vehículos.

Los costos por trámite de una agencia de carga son mucho más económicos en comparación a una concesionaria, por lo tanto la mayoría de potenciales clientes trabajarían con Just In Time como lo expone la encuesta.

### 3.2.6.1 Cuantificación y proyección de la demanda:

Una vez presentados los resultados se pueden inferir los mismos con el universo detallado anteriormente. Los resultados nos indican que el 77% del universo si le interesaría comprar un vehículo exonerado de impuestos y que el 88% del universo importaría su vehículo mediante una agencia de carga.

**Tabla 22. Demanda de vehículos para personas con discapacidad**

<b>UNIVERSO (100%)</b>	32.975
<b>PREGUNTA NO. 8 (77%)</b>	25.391
<b>PREGUNTA NO. 10 (88%)</b>	22.344
<b>DEMANDA ACTUAL</b>	<b>22.344</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a personas con discapacidad en Quito  
**Elaborado por:** Nicolás Paz

La demanda actual para el servicio de importar vehículo mediante una agencia de carga es de 22.344 personas. Sin embargo la empresa no podría satisfacer toda la demanda, por lo que es necesario analizar la capacidad empresarial de Just In Time y la participación en el mercado que se espera tener.

### 3.2.6.2 Proyección de la demanda:

Con datos históricos obtenidos del SENAE se obtuvo que aproximadamente cada año el 0,89% de las personas con discapacidad importan un vehículo. (CAMARA ECUATORIANO AMERICANA DE COMERCIO GUAYAQUIL, 2016). Con este porcentaje se puede proyectar la demanda hasta el año 2020.

**Tabla 23. Proyección de la demanda**

<b>AÑO</b>	<b>PROYECCIÓN</b>
2016	22.344
2017	29.047
2018	37.761
2019	49.090
2020	63.817

**Elaborado por:** Nicolás Paz

### 3.2.6.3 Participación de mercado:

Para poder determinar la participación de mercado se debe tomar en cuenta los trámites atendidos por Just In Time en 2015 (con 11 trabajadores), mismos que deben aumentar en este año con el aumento de personal que se presenta en este proyecto (14 trabajadores).

**Tabla 24. Capacidad de atención (2015)**

<b>CAPACIDAD DE ATENCIÓN (2015)</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD DE TRABAJADORES</b>	<b>TRÁMITES</b>
2015	11	189

**Fuente:** Just In Time  
**Elaborado por:** Nicolás Paz

En el año 2015 la empresa tuvo un total de 189 trámites, que se dividen en importaciones, exportaciones, menajes de casa y trámites aduaneros.

**Tabla 25. Capacidad de atención proporcional (2016)**

<b>CAPACIDAD DE ATENCIÓN PROPORCIONAL (2016)</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD DE TRABAJADORES</b>	<b>TRÁMITES</b>
2016	14	241
<b>AUMENTO DE CAPACIDAD</b>		<b>52</b>

**Elaborado por:** Nicolás Paz

La demanda del servicio en 2016 es de 22.344 trámites, sin embargo la capacidad de la empresa de satisfacer es de 52 trámites por año.

**Tabla 26. Relación demanda/capacidad (2016)**

<b>RELACIÓN DEMANDA/CAPACIDAD</b>		
	<b>TRÁMITES</b>	<b>%</b>
<b>DEMANDA DEL SERVICIO (2016)</b>	22.344	100%
<b>CAPACIDAD DE ATENCIÓN</b>	52	0,23%

**Elaborado por:** Nicolás Paz

Just In Time tiene la capacidad de atender un 0,23% de la demanda, este porcentaje puede aumentar si se incrementa la cantidad de personal, sin embargo todos los años de trabajo que propone este plan de negocios se proyectarán con dicho valor.

**Tabla 27. Participación de mercado**

<b>AÑO</b>	<b>PROYECCIÓN</b>	<b>PARTICIPACIÓN DE MERCADO (0,23%)</b>
2016	22.344	52
2017	24.333	57
2018	26.498	62
2019	28.857	67
2020	31.425	73

**Elaborado por:** Nicolás Paz

### 3.3 RESULTADOS DEL OBJETIVO 3: Actividades logísticas y legales de comercio exterior que se deben cumplir para la importación de vehículos que beneficien a personas con discapacidad en Ecuador año 2016

#### 3.3.1 Determinación de los requisitos legales para importar

##### 3.3.1.1 Características del cliente

Cada cliente tendrá una necesidad y un requerimiento diferente, sin embargo para este ejercicio se tomarán en cuenta los datos con más aceptación en las encuestas.

**Tabla 28. Requisitos del SENA E para la autorización de importación**

<b>SOLICITUD DEL CLIENTE</b>	
<b>TIPO DE DISCAPACIDAD</b>	Física (Insuficiencia renal)
<b>PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD</b>	70%
<b>VEHÍCULO REQUERIDO</b>	Vehículo automático y con un comando central infrarrojo (sistema diseñado para conducir con un solo brazo).
<b>PORCENTAJE DE BENEFICIO</b>	70%
<b>RANGO DE PRECIO FINAL DEL VEHÍCULO</b>	\$20.000 - \$30.000

**Fuente:** Encuesta realizada a personas con discapacidad en Quito  
**Elaborado por:** Nicolás Paz

#### **Formalidades previas:**

Para cumplir con el trámite de importación es necesario que la empresa solicite a la persona con discapacidad ciertos requisitos previos mismos que serán de su responsabilidad y de esta manera Just In Time pueda asesorarle en el proceso.

**Tabla 29. Requisitos del SENA E para la autorización de importación**

<b>REQUISITOS DEL SENA E PARA LA AUTORIZACIÓN DE IMPORTACIÓN</b>	
<b>a.</b>	Obtener carnet de discapacidad en el Consejo Nacional de Discapacidades (CND).
<b>b.</b>	Solicitar cita en el Ministerio de Salud Pública (MSP) llamando al N° directo 171 para recalificación de la discapacidad.
<b>c.</b>	Llenar el formulario 108* del MSP
<b>d.</b>	Ingresar el certificado médico del MSP y formularios 502* y 503* a la Dirección Nacional de Discapacidades –DND.
<b>e.</b>	Presentar los documentos que garanticen contar con recursos lícitos para la importación en la DND.
<b>f.</b>	Si la DND aprueba la importación de un vehículo envía a la SENA E un código de recalificación.
<b>g.</b>	SENA E emite la Resolución de importación con el % de exoneración de acuerdo al grado de discapacidad (cuadro).
<b>h.</b>	Retirar la resolución de la SENA E en la Unidad para Personas con Discapacidad (Av. 6 de diciembre y Coruña)

**Fuente:** SENA E (2015)

**Elaborado por:** Nicolás Paz

### 3.3.1.2 Formalidades para importación

Una vez autorizada la importación del vehículo por el SENA E, se procederá a solicitar documentos personales al cliente para ejecutar la importación.

**Tabla 30. Formalidades para importar un vehículo**

<b>REQUISITOS MÍNIMOS PARA IMPORTAR UN VEHÍCULO PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD</b>	
<b>a.</b>	Autorización de importación del SENA E
<b>b.</b>	Tener porcentaje de discapacidad superior al 40%.
<b>c.</b>	Cédula de identidad actualizada.
<b>d.</b>	Carné de discapacidad.
<b>e.</b>	Licencia de conducir F si va a conducir la persona con discapacidad.
<b>f.</b>	Certificado único de calificación de discapacidad para importación de vehículos emitido por la DND (Dirección Nacional de Discapacidad del Ministerio de Salud Pública).
<b>g.</b>	Vehículos de máximo 10 personas.
<b>h.</b>	El monto máximo de exoneración del FOB es de 120 remuneraciones básicas.
<b>i.</b>	Solicitud del interesado o su representante legal dirigida al Presidente del CONADIS
<b>j.</b>	Informe socio económico de trabajo social de una de las unidades autorizadas de calificación
<b>k.</b>	Documentos que respalden y garanticen que cuenta con los recursos de origen lícito necesarios para importar el vehículo
<b>l.</b>	El vehículo será para su uso personal, pero previa autorización otorgada por el CONADIS podrá ser conducido por cualquier familiar hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad, o el conductor chofer que esté debida y legalmente autorizado por el beneficiario por escritura pública.

**Fuente:** SENA E (2015)

**Elaborado por:** Nicolás Paz

### 3.3.1.3 Impuestos a la importación de un vehículo

Todo producto que ingrese a territorio ecuatoriano deberá cumplir con formalidades aduaneras y el pago de tributos al comercio exterior bajo la normativa vigente.

**Tabla 31. Tributos al comercio exterior de un vehículo nuevo**

<b>Tributos al comercio exterior de un vehículo</b>	
<b>FODINFA</b>	0,50%
<b>ICE</b>	15%
<b>Impuesto al Valor Agregado (IVA)</b>	14%
<b>Arancel</b>	40%
<b>ISD</b>	5%

**Fuente:** SENAE

**Elaborado por:** Nicolás Paz

Se debe tomar en cuenta que el ISD (Impuesto a la salida de divisas) si se efectiviza cuando una persona con discapacidad desea importar un vehículo, puesto que según el “Reglamento para la aplicación del impuesto a la salida de divisas” solo se exonera de este impuesto a los recursos que se transfieren o envíen al exterior para financiar estudios y atención médica por enfermedades catastróficas, raras o huérfanas. (SRI, 2016)

### 3.3.1.4 Porcentajes de beneficio

Las personas con discapacidad que importan un vehículo gozarán de exenciones del pago de tributos al comercio exterior, impuestos al valor agregado e impuestos a los consumos especiales, en este caso la persona con di de acuerdo a la siguiente tabla:

**Tabla 32. Tributos al comercio exterior de un vehículo nuevo**

<b>GRADO DE DISCAPACIDAD</b>	<b>PORCENTAJE DE BENEFICIO</b>
Del 40% al 49%	60%
Del 50% al 74%	70%
Del 75% al 84%	80%
Del 85% al 100%	100%

**Fuente:** SENAE

**Elaborado por:** Nicolás Paz

### **3.3.2 Identificación y negociación con proveedores**

La persona con discapacidad tendrá la facultad de elegir el modelo, marca y especificaciones del vehículo de cualquier país del mundo. En este caso Just In Time actuará como un representante del cliente y realizará las negociaciones con el proveedor elegido por el mismo. Sin embargo existen programas automotrices a nivel mundial que tienen como objetivo satisfacer las necesidades de las personas con discapacidad y se recomendará importar el vehículo con dichas empresas

#### **3.3.2.1 Proveedor**

En este caso el proveedor será FIAT de Italia puesto que poseen un programa llamado “FIAT AUTONOMY”. Este es un programa desarrollado en Turín desde 1994 que está en asociación con las más prestigiosas empresas de adaptaciones para conducción. Dicho programa ofrece vehículos de última tecnología adaptados en su totalidad para personas con diferentes discapacidades. Las fabricas se encuentran ubicadas en algunos países de Europa y trabaja con las siguientes marcas de vehículos: FIAT, ALFA ROMEO, LANCIA, JEEP, ABARTH.



### 3.3.2.2 Producto a importar

**Tabla 33. Ficha técnica del vehículo**

<b>FICHA TÉCNICA DEL VEHÍCULO</b>	
	
<b>ORIGEN</b>	Italia
<b>DESTINO</b>	Ecuador
<b>MARCA</b>	Fiat
<b>MODELO</b>	Punto
<b>AÑO</b>	2016
<b>COLOR</b>	Gris
<b>CAPACIDAD</b>	5 personas
<b>CILINDRAJE</b>	1.248 cm <sup>3</sup>
<b>LARGO/ANCHO/ALTO</b>	4030mm/1685mm/1490mm
<b>MOTOR</b>	1.6 multijet de 120 CV
<b>GASOLINA</b>	Diesel
<b>PRECIO</b>	\$ 15.995,00
<b>ADECUACIÓN ESPECIAL</b>	Comando central infrarrojo
<b>COSTO ADECUACIÓN</b>	\$ 1.800,00
<b>PRECIO FINAL</b>	\$ 17.795,00

**Fuente:** Fiat Italia

**Elaborado por:** Nicolás Paz

### 3.3.2.3 Términos de negociación

EXW (En fábrica): Se utilizará este término de negociación en este y en otros casos puesto que Just In Time tiene representantes (agencias de carga) en Italia y en la mayoría de países del mundo mismos que actuarían como intermediarios ya que pueden realizar todo el proceso

necesario para embarcar la carga en origen, de esta manera el proceso logístico es cubierto totalmente por la empresa y el cliente pagaría a Fiat netamente el costo del vehículo.

#### **Responsabilidad del Vendedor en EXW:**

- Entregar la mercancía (Especificar la dirección precisa para la recolección).
- Entregar documentos comerciales al comprador (Acordar los documentos que el vendedor ofrece)
- Costos de empaque y embalaje.
- Proveer información para la exportación
- Proveer información para contratar un seguro.

#### **Responsabilidad del Comprador en EXW:**

- Pagar el valor de la mercancía.
- Cargar la mercancía en el lugar acordado.
- Costos de maniobras y carga de las mercancías.
- Contratar el flete nacional e internacional.
- Permisos, autorizaciones, requisitos para la exportación y la importación.
- Gastos de exportación e importación (maniobras, almacenaje, agentes, impuestos)
- Contratar el seguro (del lugar de entrega al lugar de destino)

### **3.3.3 Estructuración del procedimiento logístico internacional.**

Just In Time trabaja con representantes a nivel mundial y en este caso con su representante en Italia (Interglobo) coordinará las actividades necesarias para una logística de importación completa. Una vez que la embarcación haya arribado al Ecuador, la empresa Just In Time es la figura responsable ante SENAE de desaduanizar el vehículo y de cumplir con las formalidades aduaneras.

#### **3.3.3.1 Pick up**

Se debe realizar el pick up del vehículo en la dirección proporcionada por Fiat en Turín (Italia). Solicitando a Fiat el documento de registro italiano de automóviles, la factura de la compra del vehículo y la declaración de venta. Posteriormente se debe transportar el contenedor al puerto principal con los documentos solicitados por la aduana de Italia.

Tabla 34. Detalle de carga

<b>CONTENEDOR 20'</b>			
<b>DIMENSIONES</b>	<b>Ancho (m)</b>	<b>Largo (m)</b>	<b>Alto (m)</b>
EXTERNAS	2,43	6,06	2,59
INTERNAS	2,35	5,90	2,39
<b>VOLUMEN (m3)</b>	<b>Peso vacío (kg)</b>	<b>Peso máximo (kg)</b>	
33,2	2.230	21.770	
			
<b>VEHÍCULO</b>			
<b>DIMENSIONES</b>	<b>Ancho (m)</b>	<b>Largo (m)</b>	<b>Alto (m)</b>
	1,68	4,03	1,49
<b>PESO (kg)</b>	1.040		

**Fuente:** Interglobo  
**Elaborado por:** Nicolás Paz

### 3.3.3.2 Medio de transporte

Se utilizará medio de transporte marítimo en un contenedor de 20 pies desde el puerto Gioia Tauro hasta el puerto de Guayaquil. Inmovilizando el vehículo internamente con zunchos para evitar movimientos bruscos. Se trabajará con la naviera Hapag Lloyd ya que maneja rutas frecuentes Europa/Sudamérica, sin embargo el representante debe ofrecer otras opciones para elegir la oferta más económica, con menos tiempo de tránsito y que ofrezca más días libres en destino.

### 3.3.3.3 Seguro de carga

Se debe contratar el seguro de carga con una aseguradora en los términos acordados previamente con el cliente (LAP, todo riesgo, etc.), es recomendable contratar un seguro todo

riesgo por la distancia de los puertos y por la cantidad de transbordos que realiza la embarcación en su recorrido.

### 3.3.3.4 Documentos de soporte y acompañamiento

Preparar y solicitar a origen los documentos necesarios para la nacionalización antes del arribo de la embarcación.

- Factura Comercial
- Póliza de seguro
- Documento de transporte (B/L)
- Reglamento Técnico Ecuatoriano 034 del INEN (Vehículos)
- Autorización emitida previamente por SENA E
- Autorización SRI (Formulario 06-IVM)

**Tabla 35. Detalles del embarque**

<b>DETALLES DEL EMBARQUE</b>	
<b>AGENCIA DE CARGA (ITALIA)</b>	Interglobo
<b>PUERTO EMBARQUE</b>	Gioia Tauro
<b>PUERTO DESEMBARQUE</b>	Guayaquil
<b>NAVIERA</b>	Hapag Lloyd
<b>MEDIO DE TRANSPORTE</b>	Marítimo
<b>CONTENEDOR</b>	20' (HLCU7512387)
<b>NOMBRE DE EMBARCACIÓN</b>	Mapocho vessel
<b>TIEMPO DE TRANSITO</b>	25 días

**Fuente:** Interglobo

**Elaborado por:** Nicolás Paz

### 3.3.3.5 Pagos de arribo

Se debe realizar pagos una vez que el contenedor haya llegado a terminal, dichos pagos son al terminal portuario, a la naviera y a la agencia de carga por rubros como: la emisión de documentos, THC (terminal handling charges), gastos portuarios, etc. Una vez cancelados estos rubros se procederá a nacionalizar el vehículo.

Tabla 36. Detalle de costos (arribo)

DETALLE DE COSTOS	
COSTO MERCADERÍA	\$ 18.745,00
COSTO DEL FLETE	\$ 1.790,00
SEGURO (1% COSTO Y FLETE)	\$ 205,35
COMISIÓN INTERGLOBO (ENVIO DOCUMENTOS, MANEJO)	\$ 550,00
PICK UP (FABRICA/PUERTO)	\$ 400,00
GASTOS NAVIERA	\$ 225,00
TERMINAL HANDLING CHARGES	\$ 170,00
MANIPULEO DE CARGA	\$ 55,00
TRANSMISIÓN DE DATOS	\$ 45,00
VISTO BUENO Y CERTIFICACIÓN	\$ 50,00
AGENTE DE ADUANAS	\$ 200,00

Fuente: Just In Time  
Elaborado por: Nicolás Paz

### 3.3.4 Estructuración del procedimiento logístico nacional.

#### 3.3.4.1 Régimen aduanero

Importación para el Consumo (Régimen 10).- Es el régimen aduanero por el cual las mercancías importadas desde el extranjero o desde una Zona Especial de Desarrollo Económico pueden circular libremente en el territorio aduanero, con el fin de permanecer en él de manera definitiva, luego del pago de los derechos e impuestos a la importación, recargos y sanciones, cuando hubiere lugar a ellos, y del cumplimiento de las formalidades y obligaciones aduaneras. (COPCI, 2012)

#### 3.3.4.2 Clasificación arancelaria

Tabla 37. Clasificación arancelaria

VEHÍCULO FIAT PUNTO		
SECCIÓN	XVII	MATERIAL DE TRANSPORTE
CAPITULO	87	Vehículos automóviles
PARTIDA	87.03	Automóviles de turismo y demás vehículos automóviles
SUBPARTIDA S.A.	8703.22	De cilindrada superior a 1.000 cm <sup>3</sup> pero inferior o igual a 1.500 cm <sup>3</sup> :
SUBPARTIDA	8703.22.90.90	Los demás

Fuente: Arancel de importaciones (ECUAPASS)  
Elaborado por: Nicolás Paz

### 3.3.4.3 Autoliquidación de tributos

**Tabla 38. Autoliquidación de tributos**

<b>AUTOLIQUIDACIÓN</b>	
COSTO	<b>\$ 18.745,00</b>
FLETE	\$ 1.790,00
SEGURO (1%)	\$ 205,35
<b>VALOR EN ADUANA</b>	<b>\$ 20.740,35</b>
AD- VALOREM (40%)	\$ 8.296,14
FODINFA (0,5%)	\$ 103,70
ICE (15%)	\$ 3.111,05
TOTAL (ANTES IVA)	\$ 32.251,24
IVA (14%)	\$ 4.515,17
<b>TOTAL TRIBUTOS</b>	<b>\$ 16.026,07</b>

**Fuente:** Just In Time

**Elaborado por:** Nicolás Paz

El cálculo del beneficio se hace en base al total de tributos que debería cancelar el vehículo.

En este caso se hará en base a \$ 15.284.66.

**Tabla 39. Cálculo de beneficio**

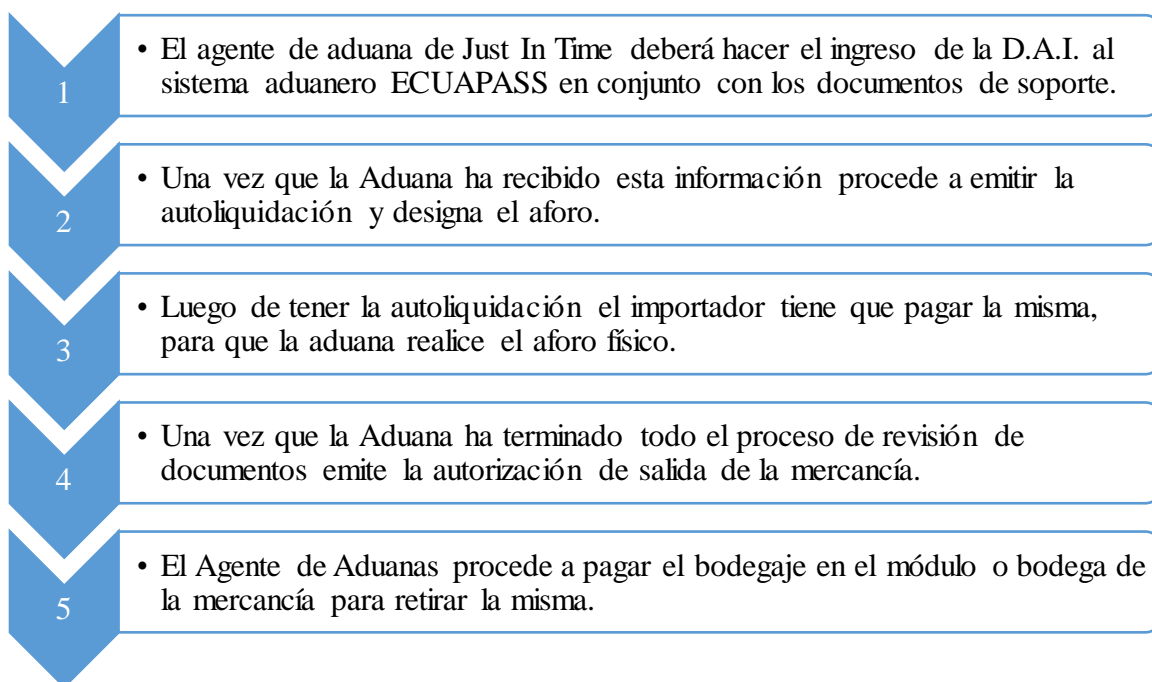
<b>CÁLCULO BENEFICIO</b>	
TOTAL TRIBUTOS	<b>\$ 16.026,07</b>
PORCENTAJE DESCUENTO	70%
TOTAL DESCUENTO	\$ 11.218,25
<b>TRIBUTOS A PAGAR</b>	<b>\$ 4.807,82</b>

**Fuente:** Just In Time

**Elaborado por:** Nicolás Paz

### 3.3.4.4 Proceso de desaduanización

**Figura 17. Clasificación arancelaria**



**Fuente:** Arancel de importaciones (ECUAPASS)

**Elaborado por:** Nicolás Paz

### 3.3.4.5 Transporte local

La empresa cuenta con un camión con la capacidad de transportar un contenedor de 20', por tanto el camión debe hacer el flete desde el puerto de Guayaquil hasta el lugar acordado con el cliente en la ciudad de Quito. Sin embargo para que el camión pueda ingresar al terminal portuario y sacar el contenedor debe presentar los siguientes documentos ante la autoridad aduanera:

- Liquidación de tributos (Pagada)
- Carta de autorización de salida.
- DAI (Declaración aduanera de importación)
- Documento de transporte (B/L)
- Autorización firmada por el cliente
- Documentos personales del chofer y del camión

Adicionalmente el camión cuenta con un rastreador satelital que muestra su ubicación en tiempo real en caso de presentarse algún inconveniente en el camino. Just In Time también ofrece el servicio de custodia armada en caso de que el cliente lo solicite.

### 3.3.4.6 Costo total de importación

Una vez finalizado todo el proceso, el cliente obtiene un detalle de todos los costos de las operaciones realizadas, incluyendo el costo del servicio de Just In Time.

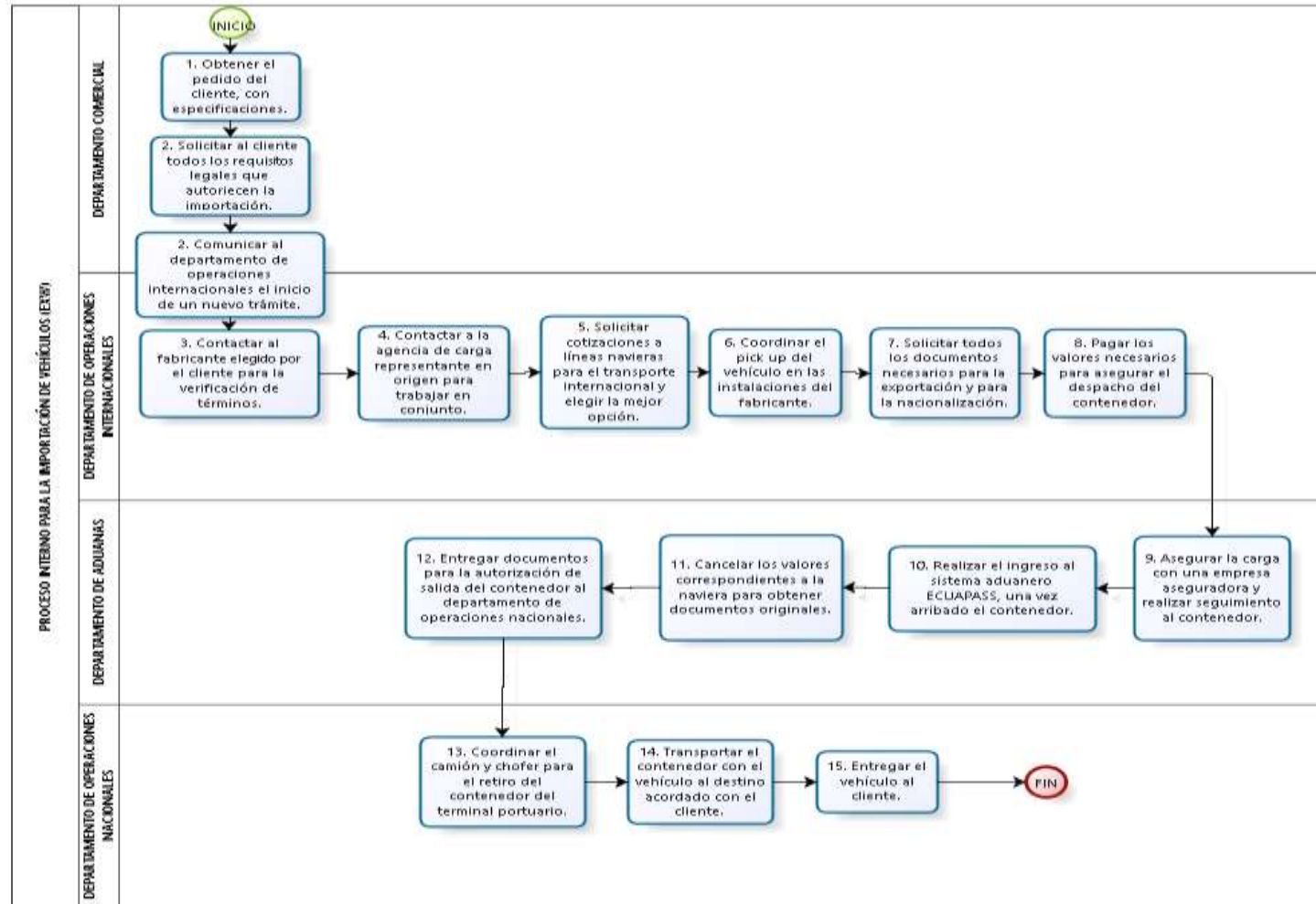
**Tabla 40. Costo total de importación**

<b>COSTOS HASTA LLEGAR AL INCOTERM DDP</b>	
<b>EXW: EX WORKS (EN FÁBRICA)</b>	<b>\$ 17.795,00</b>
Pick up (fábrica a puerto)	\$ 400,00
Handling origen	\$ 550,00
<b>FOB: FREE ON BOARD (FRANCO A BORDO)</b>	<b>\$ 18.745,00</b>
Flete internacional	\$ 1.790,00
<b>CFR: COST AND FREIGHT (COSTO Y FLETE)</b>	<b>\$ 20.535,00</b>
Seguro internacional	\$ 195,85
<b>CIF: COST INSURANCE AND FREIGHT (COSTO, SEGURO Y FLETE)</b>	<b>\$ 20.730,85</b>
Tributos a pagar	\$ 4.585,40
ISD (5%)	\$ 1.036,54
Gastos naviera	\$ 225,00
THC	\$ 170,00
Manipuleo de carga	\$ 55,00
Transmisión de datos	\$ 45,00
Visto bueno y certificación	\$ 50,00
Agente de aduanas	\$ 200,00
Transporte interno (GYE/UIO)	\$ 200,00
<b>DDP: DELIVERED DUTY PAID (ENTREGADO CON TRIBUTOS PAGADOS)</b>	<b>\$ 27.297,79</b>

**Fuente:** Just In Time  
**Elaborado por:** Nicolás Paz



### 3.3.5 Elaboración de un flujograma de operaciones interno de Just In Time



### 3.4 RESULTADOS DEL OBJETIVO 4: Estrategias de mercadeo para introducir vehículos que beneficien a personas con discapacidad en Ecuador año 2016

La mezcla de mercado se define como el conjunto de herramientas de mercadotecnia que son utilizadas por las empresas para lograr una respuesta esperada en el mercado destino, es decir es todo lo que se puede hacer para influir en la demanda del producto a ofrecer. El aplicar una buena mezcla de marketing puede ayudar a la empresa a actuar de una manera eficiente para satisfacer las necesidades del consumidor. (AMSTRONG, 2003)

#### 3.4.1 Estructuración de las estrategias de producto.

##### 3.4.1.1 Producto

El producto que se ofrecerá es un servicio exclusivo para un grupo vulnerable en el Ecuador, mismo que tiene el objetivo de asesorar a personas con discapacidad para que puedan importar un vehículo al país. El servicio ofrecido incluye:

- Asesoramiento legal aduanero
- Logística de transporte internacional y nacional
- Proveedor seguro

Con la experiencia de la empresa y siguiendo los pasos establecidos las personas con discapacidad podrían ser beneficiarios de la exoneración de tributos al comercio exterior.

**Figura 18. Presentación del servicio**

	
<b>Nombre del servicio:</b>	Movilidad justo a tiempo
<b>Empresa ofertante:</b>	Just In Time Ecuador
<b>Actividad de la empresa:</b>	Agencia de carga (Comercio exterior y aduanas)
<b>Dirigido para:</b>	Personas con discapacidad
<b>Cobertura del servicio:</b>	Puerta a puerta
<b>Proveedor</b>	FIAT AUTONOMY

**Fuente:** Just In Time

**Elaborado por:** Nicolás Paz

### 3.4.1.2 Variedad

El cliente tendrá la potestad de elegir su vehículo de cualquier proveedor del mundo, sin embargo se le presentara inicialmente una oferta del programa “Fiat Autonomy” mismo que ofrece vehículos adaptados de las siguientes marcas:

**Figura 19. Marcas disponibles en “FIAT AUTONOMY”**



**Fuente:** FIAT AUTONOMY, 2015  
**Elaborado por:** FIAT GROUP AUTOMOBILES

### 3.4.1.3 Garantía

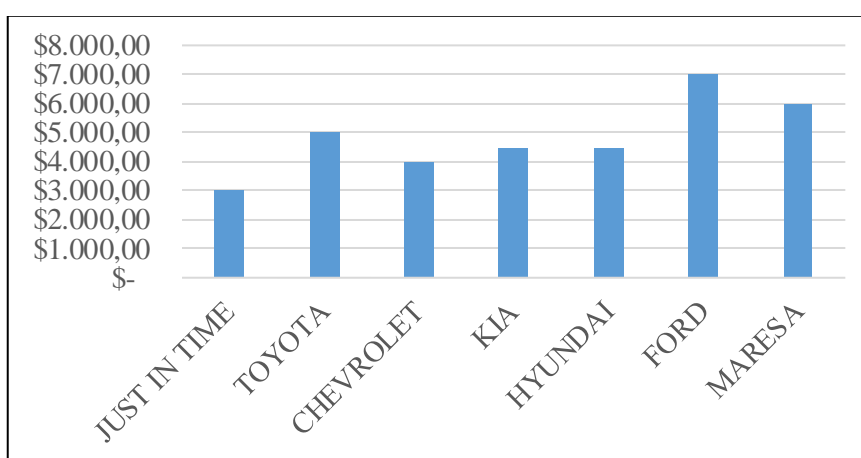
Just In Time trabajará con “Fiat Autonomy” para ofrecer sus productos en Ecuador y de esta manera generar confianza en los clientes. Adicionalmente todo vehículo a importarse debe contar con una garantía mínima de 5 años o 100.000 km, esto siempre dependerá de cada proveedor sin embargo esa garantía es la que ofrece el programa. Adicionalmente se debe tomar en cuenta que la garantía no es responsabilidad de Just In Time., la empresa únicamente es responsable de interceder entre el proveedor y el cliente final para obtener dicha garantía al inicio del trámite de importación.

### 3.4.2 Estructuración de las estrategias de precio

#### 3.4.2.1 Precio del servicio

El precio de este servicio estará entre USD 2000,00 hasta USD 4000,00 dependiendo el tipo de solicitud. El objetivo es acaparar la mayoría de clientes importadores debido a que el segmento de mercado de las personas con discapacidad no es tan amplio. Incluso a pesar de cobrar menos que la competencia, se logra cubrir todos los costos generados y se obtiene un buen margen de utilidad.

**Figura 20. Precios del servicio en el mercado**



**Fuente:** Investigación del autor  
**Elaborado por:** Nicolás Paz

#### 3.4.2.2 Condiciones de pago

El cliente deberá cancelar los siguientes valores al inicio del trámite para que se ejecute la importación:

- Costo del vehículo
- Flete y seguro internacional
- Tributos e impuestos a pagar

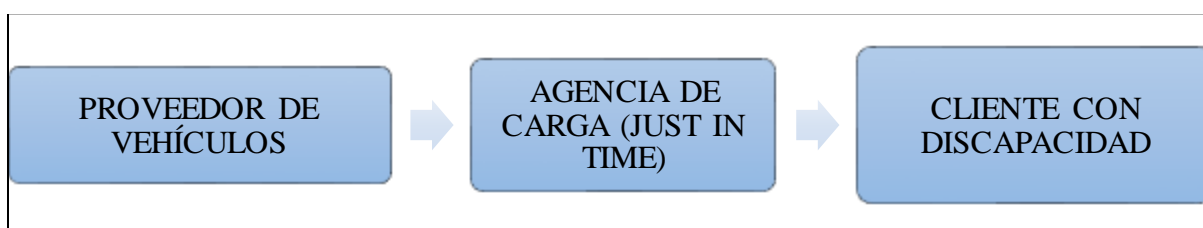
Estos valores serán variables dependiendo cada persona y vehículo, sin embargo este sería el primer pago. El segundo se cobraría una vez que el vehículo se encuentre en el destino final a cambio de la entrega de documentación legal, en este pago se incluirán costos de operaciones y el 75% de comisión de la empresa.

### 3.4.3 Estructuración de las estrategias de plaza

#### 3.4.3.1 Canal de distribución

Se utiliza un canal indirecto de distribución debido a que Just In Time como agencia de carga es el único intermediario entre el proveedor de vehículos y el cliente final. El tamaño de los canales de distribución se mide por el número de intermediarios que forman el camino que recorre el producto, por lo tanto el canal utilizado es un canal corto.

**Figura 21. Canal de distribución**



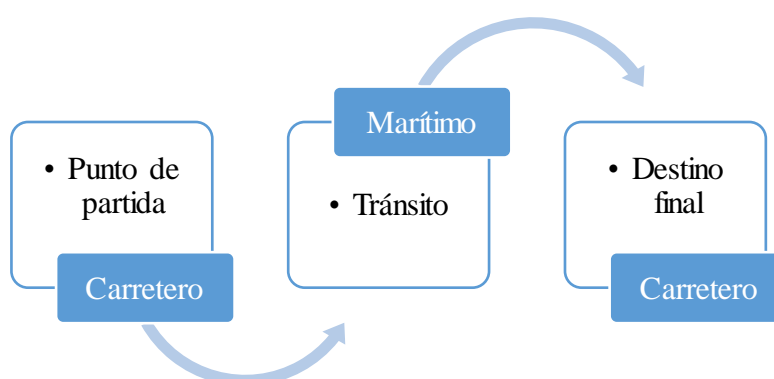
**Fuente:** Investigación del autor

**Elaborado por:** Nicolás Paz

#### 3.4.3.2 Transporte

Para este proceso se utilizaría el transporte multimodal, que es la articulación entre diferentes modos de transporte a fin de realizar más rápida y eficazmente las operaciones de trasbordo del vehículo. En este caso se utilizara la vía marítima y terrestre.

**Figura 22. Transporte multimodal**



**Fuente:** Investigación del autor

**Elaborado por:** Nicolás Paz

### 3.4.3.3 Cobertura

El servicio se ofrecerá inicialmente en la ciudad de Quito, puesto que la oficina principal de la empresa se encuentra ubicada en la capital, específicamente en: Av. Los Shyris E8-13 y Espectador (edificio “Espectador”). Toda la logística será atendida en dicha oficina, misma que será el centro de operaciones que coordine a todos los eslabones en el proceso de importación. Posteriormente se espera tener un alcance nacional.

### 3.4.4 Estructuración de las estrategias de promoción.

#### 3.4.4.1 Publicidad

Es importante diseñar actividades para dar a conocer los beneficios del servicio que se ofrece. Sin embargo la publicidad es la principal desventaja que Just In Time puede tener ante la competencia, puesto que las concesionarias de vehículos tienen presupuestos grandes de marketing y un nombre muy reconocido a nivel nacional, a pesar de esto los esfuerzos deben estar enfocados en promocionar la diferencia de costos y la calidad del servicio, esto se logrará mediante dos tipos de publicidad:

- **Publicidad de Marca:** Es el tipo más visible de publicidad y se fundamenta en el desarrollo de una identidad e imagen de marca a largo plazo. Dentro de este tipo de publicidad se establece una identidad y se gana al público sobre el punto de vista de la organización. Es importante que los clientes tengan confianza en la empresa principalmente porque el proveedor “Fiat Autonomy” es reconocido a nivel mundial.
  - ✓ Carteles publicitarios
  - ✓ Identidad corporativa interna
  - ✓ Participación en ferias
- **Publicidad de respuesta directa:** Se trata de provocar una venta directamente, el internet es el medio de publicidad de vital importancia en este tipo de publicidad. Adicionalmente se debe pagar publicidad a empresas como Google y Facebook para que el servicio sea mostrado a potenciales clientes.
  - ✓ Anuncio en página web de la empresa
  - ✓ Promoción vía redes sociales
  - ✓ Pago por publicidad en la web

**Figura 23. Propuesta de publicidad en redes sociales**



**Fuente:** Just In Time  
**Elaborado por:** Nicolás Paz

#### 3.4.4.2 Marketing

Es un conjunto de técnicas y estudios que tienen como objeto mejorar la comercialización de un producto. En el caso de este servicio se aplicara un marketing directo.

- **Marketing directo:** El objetivo de usar marketing directo es establecer conexiones uno a uno con clientes individuales que han sido cuidadosamente seleccionados, a fin de obtener una respuesta inmediata y de cultivar relaciones duraderas con ellos. Por lo tanto para lograr captar la atención de la persona con discapacidad se desarrollaran los siguientes métodos:
  - ✓ Catálogos de vehículos
  - ✓ Correos electrónicos personales
  - ✓ Llamadas telefónicas
  - ✓ Otros medios interactivos

- **Marketing boca a boca:** En el marketing la comunicación de boca en boca involucra la transmisión de información entre un comunicador no comercial y un receptor a cerca de una marca, producto, o servicio. Esta es una forma común de comunicación en donde una persona cuenta anécdotas reales, recomendaciones e información de carácter general de una manera informal. La empresa tomará las mejores experiencias de los clientes y las hará públicas para ganar credibilidad en el mercado.

#### 3.4.4.3 Fuerza de ventas

La organización de la fuerza de ventas empieza por diferenciar a la fuerza de ventas interna (los vendedores que trabajan dentro de las instalaciones de la empresa), de la fuerza de ventas externa (los vendedores que salen al campo para visitar a los clientes).

- **Fuerza de ventas interna:** El departamento comercial de la empresa será el encargado de desarrollar las actividades de ventas internas y externas como se venía realizando anteriormente, con la diferencia que ahora se aplicaran estrategias del marketing directo. En este concepto es importante aclarar la diferencia entre los clientes reales (que ya adquieren los productos o servicios de la organización) y los clientes potenciales (susceptibles de adquirirlos en el futuro).
- **Fuerza de ventas externa:** Se seleccionara y se capacitara a un vendedor que formará parte del departamento comercial y que tendrá el objetivo de informar y conseguir clientes dentro del área de la ciudad. Se espera potenciar la fuerza de ventas externa puesto que aquí se tiene un contacto más personalizado y que genera más confianza con el cliente.



### **3.5 RESULTADOS DEL OBJETIVO 5: Análisis financiero para demostrar la rentabilidad de la importación de vehículos que beneficien a personas con discapacidad en Ecuador año 2016**

La evaluación financiera de proyecto es una investigación profunda del flujo de fondos con el objetivo de determinar un eventual rendimiento de la inversión realizada en el proyecto. Además se determina cuál es la inversión necesaria para implementar el proyecto, de donde se obtiene los fondos y la respectiva distribución de los mismos. En dicha evaluación se trabaja con los flujos de ingresos y egresos con precios vigentes de mercado. (MOKATE, 2004)

Las proyecciones para este plan de negocios e las realizará en base a la inflación anual del año 2015 que es del 4.87%.

#### **3.5.1 Determinación de las inversiones del proyecto**

##### **3.5.1.1 Inversión inicial**

Para iniciar todo proyecto es necesario que exista la inyección de capital que permita poner en marcha el plan propuesto. La inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles, diferidos o intangibles necesarios para iniciar las operaciones de la empresa y del capital de trabajo. (URBINA, 2010)

**Tabla 41. Determinación de la inversión del proyecto**

<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>
ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	\$ 1.020,00
ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	\$ 2.973,30
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 2.551,66
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 6.544,96</b>

**Elaborado por:** Nicolás Paz

La inversión que el proyecto necesita para ser ejecutado es de \$ 6.544,96 dicho valor incluye activos fijos tangibles, activos fijos intangibles y capital de trabajo.

### 3.5.1.2 Inversión de activos fijos

Son inversiones que se realizan sobre activos que no tendrán fines de negociación, tienen una vida útil mayor a un año y ayudan a generar ingresos. (BLANCO, 2005)

### 3.5.1.3 Activo fijo tangible

Se entiende por activo tangible o fijo, a los bienes que son propiedad de la empresa y lleva este nombre porque la empresa no puede desprenderse fácilmente de él sin que ello ocasione problemas a sus actividades productivas (a diferencia del activo circulante). (BLANCO, 2005)

**Tabla 42. Activos fijos tangibles**

<b>ACTIVOS FIJOS TANGIBLES</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>
EQUIPO COMPUTACIONAL	\$ 1.744,20
EQUIPO DE COMUNICACIONES	\$ 688,50
MOBILIARIO DE OFICINA	\$ 540,60
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.973,30</b>

**Elaborado por:** Nicolás Paz

El valor de la inversión de los activos fijos tangibles para llevar a cabo el proyecto es de \$2.973.30.

**Tabla 43. Detalle “Equipo computacional”**

<b>EQUIPO COMPUTACIONAL</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>VALOR</b>	<b>TOTAL</b>
COMPUTADOR COMPLETO	3	\$ 490,00	\$ 1.470,00
IMPRESORA MULTIUSOS	1	\$ 240,00	\$ 240,00
		<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 1.710,00</b>
		<b>IMPREVISTOS (2%)</b>	<b>\$ 34,20</b>
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.744,20</b>

**Elaborado por:** Nicolás Paz

**Tabla 44. Detalle “Equipo de comunicaciones”**

<b>EQUIPO DE COMUNICACIONES</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>VALOR</b>	<b>TOTAL</b>
TELEFONO FIJO	3	\$ 25,00	\$ 75,00
TELEFONO CELULAR	3	\$ 200,00	\$ 600,00
		SUBTOTAL	\$ 675,00
		IMPREVISTOS (2%)	\$ 13,50
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 688,50</b>

Elaborado por: Nicolás Paz

**Tabla 45. Detalle “Mobiliario de oficina”**

<b>MOBILIARIO DE OFICINA</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>VALOR</b>	<b>TOTAL</b>
CUBICULO DE OFICINA	3	\$ 100,00	\$ 300,00
SILLA DE OFICINA	3	\$ 30,00	\$ 90,00
ARCHIVADOR	1	\$ 140,00	\$ 140,00
		SUBTOTAL	\$ 530,00
		IMPREVISTOS (2%)	\$ 10,60
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 540,60</b>

Elaborado por: Nicolás Paz

### 3.5.1.4 Activo fijo intangible

Se entiende por activo intangible, al conjunto de bienes propiedad de la empresa necesarios para su funcionamiento pero que no corrientes y no tienen forma física, puesto que por su naturaleza no están destinados para la venta. (BLANCO, 2005)

**Tabla 46. Activos fijos intangibles**

<b>ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>VALOR</b>	<b>TOTAL</b>
SOFTWARE CONTABLE	1	\$ 500,00	\$ 500,00
PAGINA WEB	1	\$ 300,00	\$ 300,00
ADECUACIÓN OFICINA	1	\$ 200,00	\$ 200,00
		SUBTOTAL	\$ 1.000,00
		IMPREVISTOS (2%)	\$ 20,00
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.020,00</b>

Elaborado por: Nicolás Paz

### 3.5.1.5 Capital de trabajo

Desde el punto de vista contable el capital de trabajo se define como la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante. Desde el punto de vista práctico es el conjunto de recursos que una empresa posee para cubrir sus egresos a corto plazo, se mide por la capacidad de dinero que tiene la empresa para financiar sus gastos corrientes. (BLANCO, 2005)

**Tabla 47. Capital de trabajo**

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR POR SERVICIO</b>
COSTOS DE OPERACIÓN	\$ 1.872,72
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 638,93
GASTOS DE VENTAS	\$ 40,01
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.551,66</b>

**Elaborado por:** Nicolás Paz

El valor necesario del capital de trabajo para llevar a cabo un servicio es de \$ 2.551,66 (valor por servicio).

### 3.5.1.6 Financiamiento del proyecto

Este plan de negocios no necesitará un crédito para ser ejecutado, ya que será aplicado en una empresa ya constituida. La empresa con capital propio realizará la inversión del 100% de los valores a generarse.

**Tabla 48. Cuadro de fuentes y usos**

<b>CUADRO DE FUENTES Y USOS</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>	<b>CREDITO (0%)</b>	<b>RECURSO PROPIO (100%)</b>
ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	\$ 2.973,30	\$ 0,00	\$ 2.973,30
ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	\$ 1.020,00	\$ 0,00	\$ 1.020,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 2.551,66	\$ 0,00	\$ 2.551,66
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 6.544,96</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 6.544,96</b>

**Elaborado por:** Nicolás Paz

El recurso propio que la empresa Just In Time debe invertir es de \$ 6.544,96, que incluye los valores de activos fijos tangibles, activos fijos intangibles y capital de trabajo.

### 3.5.1.7 Plan de inversiones

Son pasos sistemáticos a seguir que guían a las inversiones ya sean futuras o actuales por el mejor camino, ayudando a reducir riesgos, costos e invertir el dinero de la mejor manera. Dicho plan deberá estar bien detallado especificando plazos y planes de acción. (URBINA, 2010)

**Tabla 49. Plan de inversiones**

PLAN DE INVERSIONES											
DETALLE	MONTO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>ACTIVOS TANGIBLES</b>	\$ 2.973,30				\$ 1.744,20		\$ 688,50	\$ 1.744,20			\$ 1.744,20
EQUIPO COMPUTACIONAL	\$ 1.744,20				\$ 1.744,20			\$ 1.744,20			\$ 1.744,20
EQUIPO DE COMUNICACIONES	\$ 688,50						\$ 688,50				
MOBILIARIO DE OFICINA	\$ 540,60										
<b>ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES</b>	\$ 1.020,00										
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	\$ 2.551,66										
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>\$ 6.544,96</b>										

**Elaborado por:** Nicolás Paz

La planificación de inversiones de activos fijos será en 10 años del plan de negocios para importar vehículos para personas con discapacidad.

### 3.5.2 Determinación de los costos e ingresos del proyecto

El presente proyecto no cuenta con costos directos de fabricación ya que no se trata de una empresa que se encargue de la elaboración del producto final, sino de la comercialización mediante un servicio. Por lo cual solamente posee costos indirectos.

#### 3.5.2.1 Mercadería

Todos los vehículos tendrán un costo diferente mismo que dependerá de la elección de cada cliente, es por esta razón que no se puede estimar un valor constante. Dicho costo será pagado por el cliente de manera anticipada.

#### 3.5.2.2 Mantenimiento y reparación

Son gastos que ayudan a mantener los activos en buenas condiciones para que el personal trabaje en óptimas condiciones a todo momento.

**Tabla 50. Mantenimiento y reparación**

MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN			
DETALLE	VALOR	%	VALOR ANUAL
EQUIPO COMPUTACIONAL	\$ 1.744,20	2%	\$ 34,88
EQUIPO DE COMUNICACIONES	\$ 688,50	2%	\$ 13,77
MOBILIARIO DE OFICINA	\$ 540,60	2%	\$ 10,81
		SUBTOTAL	\$ 59,46
		IMPREVISTOS (2%)	\$ 1,19
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 60,65</b>

**Elaborado por:** Nicolás Paz

El valor del mantenimiento y reparación de los activos fijos que posee la empresa es de \$60,65 anual.

### 3.5.2.3 Depreciación y amortización

La depreciación es la pérdida del valor de los activos fijos por su desgaste u obsolescencia y la amortización es la cuota fija que se determina por periodo contable como resultado de inversiones o gastos anticipados. La diferencia entre depreciación y amortización está en que la depreciación se debe al desgaste físico por el uso de activos fijos refiriéndose a bienes tangibles, en cambio el uso de las amortizaciones no es muy tangible. (URBINA, 2010)

**Tabla 51. Cálculo de depreciación y amortización**

ACTIVOS							
DEPRECIACIÓN	MONTO	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN	RESIDUAL	MONTO A DEPRECIAR	DEPRECIACIÓN	VALOR RESIDUAL
EQUIPO COMPUTACIONAL	\$ 1.744,20	3	33,33%		\$ 1.744,20	\$ 581,34	\$ 1.162,86
EQUIPO DE COMUNICACIONES	\$ 688,50	5	20%		\$ 688,50	\$ 137,70	\$ 550,80
MOBILIARIO DE OFICINA	\$ 540,60	10	10%	\$ 54,06	\$ 486,54	\$ 48,65	\$ 437,89
<b>TOTAL DEPRECIACIÓN</b>				<b>\$ 54,06</b>		<b>\$ 767,70</b>	<b>\$ 2.151,54</b>
AMORTIZACIÓN	MONTO	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN	RESIDUAL			
OTROS ACTIVOS	\$ 1.020,00	1	100%	\$ 1.020,00			
<b>TOTAL AMORTIZACIÓN</b>				<b>\$ 1.020,00</b>			

**Elaborado por:** Nicolás Paz

### 3.5.2.4 Sueldos y salarios:

Reconoce el trabajo realizado por los operarios que contribuyen al proceso productivo y desarrollo del negocio. (BLANCO, 2005)

**Tabla 52. Cálculo de sueldos y salarios**

ANÁLISIS SALARIAL									
DETALLE	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	APORTE PATRONAL IESS (12.15%)	FONDOS DE RESERVA	VACACIONES	TOTAL 1 AÑO
AUXILIAR DEP. OPERACIONES	1	\$ 600,00	\$ 7.200,00	\$ 600,00	\$ 366,00	\$ 900,00	\$ 600,00	\$ 300,00	\$ 9.966,00
AUXILIAR DEP. ADUANAS	1	\$ 600,00	\$ 7.200,00	\$ 600,00	\$ 366,00	\$ 900,00	\$ 600,00	\$ 300,00	\$ 9.966,00
AUXILIAR DEP. COMERCIAL	1	\$ 600,00	\$ 7.200,00	\$ 600,00	\$ 366,00	\$ 900,00	\$ 600,00	\$ 300,00	\$ 9.966,00
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>\$ 1.800,00</b>	<b>\$ 21.600,00</b>	<b>\$ 1.800,00</b>	<b>\$ 1.098,00</b>	<b>\$ 2.700,00</b>	<b>\$ 1.800,00</b>	<b>\$ 900,00</b>	<b>\$ 29.898,00</b>

**Elaborado por:** Nicolás Paz

### 3.5.2.5 Servicios básicos:

Son considerados como servicios básicos a la luz, agua, teléfono e internet que intervienen de manera indirecta en el proyecto, para el desarrollo de las actividades. En este caso se aplicaran los valores proporcionales por el incremento de 3 personas al personal total de la empresa (que sumaría 14 empleados).

**Tabla 53. Detalle de servicios básicos**

<b>SERVICIOS BÁSICOS</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>MENUSAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
LUZ (PROPORCIONAL)	\$ 9,07	\$ 108,85
AGUA (PROPORCIONAL)	\$ 3,47	\$ 41,66
TELEFONO (PROPORCIONAL)	\$ 15,67	\$ 188,02
INTERNET (AUMENTO DE VELOCIDAD)	\$ 14,99	\$ 179,88
SUBTOTAL	\$ 43,20	\$ 518,41
IMPREVISTOS (2%)	\$ 0,86	\$ 10,37
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 44,06</b>	<b>\$ 528,78</b>

**Elaborado por:** Nicolás Paz

El valor total de servicios básicos del proyecto es de \$ 528,78 (anual). Dicho valor fue calculado proporcionalmente de acuerdo a los valores facturados por estos servicios a la empresa Just In Time en Julio 2016.

### 3.5.2.6 Suministros de oficina:

Son materiales necesarios para procesos que intervienen en las actividades diarias de la empresa, los mismos que tendrán que adquirir dos veces al año.



**Tabla 54. Detalle de suministros de oficina**

SUMINISTROS DE OFICINA				
DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR SEMESTRAL	VALOR ANUAL
CAJA PAPEL BOND (10 RESMAS)	1	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 50,00
CAJA DE ESFEROGRÁFICOS (24 UNIDADES)	2	\$ 5,50	\$ 11,00	\$ 22,00
CALCULADORA MANUAL	3	\$ 12,00	\$ 36,00	\$ 72,00
GRAPADORA	3	\$ 5,00	\$ 15,00	\$ 30,00
PERFORADORA	3	\$ 6,00	\$ 18,00	\$ 36,00
CAJA DE CARPETAS (100 UNIDADES)	3	\$ 16,00	\$ 48,00	\$ 96,00
CUADERNO	3	\$ 3,00	\$ 9,00	\$ 18,00
REPUESTOS DE GRAPAS	3	\$ 0,40	\$ 1,20	\$ 2,40
			<b>SUBTOTAL</b>	\$ 326,40
			IMPREVISTOS (2%)	\$ 6,53
			<b>TOTAL</b>	<b>\$ 332,93</b>

**Elaborado por:** Nicolás Paz

El valor total de los suministros de oficina del proyecto es de \$ 332,93 (anual). Estos valores están calculados para los 3 nuevos miembros que se contratarán en la empresa.

### 3.5.2.7 Arriendo:

La empresa actualmente paga un arriendo mensual de \$ 900, sin embargo la implementación del servicio no requiere de un cambio de oficina por lo tanto ese egreso seguirá siendo netamente de la empresa.

### 3.5.2.8 Gastos de administración

Son desembolsos necesarios para la administración como están los útiles de oficina, impuestos, sueldos, depreciaciones, arriendo de locales, servicios básicos. (BLANCO, 2005)

**Tabla 55. Gastos administrativos**

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN					
DETALLE	1	2	3	4	5
MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	\$ 60,65	\$ 63,61	\$ 66,70	\$ 69,95	\$ 73,36
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 528,78	\$ 554,53	\$ 581,54	\$ 609,86	\$ 639,56
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 29.898,00	\$ 31.354,03	\$ 32.880,97	\$ 34.482,28	\$ 36.161,56
SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 332,93	\$ 349,14	\$ 366,14	\$ 383,98	\$ 402,68
<b>PARCIAL</b>	<b>\$ 30.820,36</b>	<b>\$ 32.321,31</b>	<b>\$ 33.895,36</b>	<b>\$ 35.546,06</b>	<b>\$ 37.277,16</b>
IMPREVISTOS (2%)	\$ 616,41	\$ 646,43	\$ 677,91	\$ 710,92	\$ 745,54
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 31.436,77</b>	<b>\$ 32.967,74</b>	<b>\$ 34.573,27</b>	<b>\$ 36.256,99</b>	<b>\$ 38.022,70</b>
DEPRECIACIÓN	\$ 767,70	\$ 767,70	\$ 767,70	\$ 767,70	\$ 767,70
AMORTIZACIÓN	\$ 1.020,00				
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 33.224,46</b>	<b>\$ 33.735,43</b>	<b>\$ 35.340,96</b>	<b>\$ 37.024,68</b>	<b>\$ 38.790,40</b>

**Elaborado por:** Nicolás Paz

El valor total correspondiente a gastos administrativos para el plan negocios es de \$ 33.224,46 en el primer año. Valores que se han calculado utilizando la inflación anual 2015 de 4,87%, información obtenida en el Banco Central del Ecuador.

### 3.5.2.9 Costos de importación:

Son todos los valores que la empresa debe cubrir para realizar con éxito la operación. Dichos valores se recuperan con la comisión del servicio que es el 50% de los costos de importación. Aquí no se incluye los valores del costo del vehículo, flete internacional, seguro internacional, tributos a pagar y el impuesto a la salida de divisas; puesto que estos valores son muy variables y tienen que ser cubiertos netamente por el cliente final.

**Tabla 56. Costos de importación**

COSTO DE IMPORTACIÓN		
DETALLE	COSTO IMPORTACIÓN ANUAL (52 VEHÍCULOS)	COSTO POR SERVICIO
Pick up (fábrica a puerto)	\$ 20.800,00	\$ 400,00
Handling origen	\$ 28.600,00	\$ 550,00
Gastos naviera	\$ 11.700,00	\$ 225,00
Agente de aduanas	\$ 10.400,00	\$ 200,00
THC	\$ 8.840,00	\$ 170,00
Manipuleo de carga	\$ 2.860,00	\$ 55,00
Transporte interno (GYE/UIO)	\$ 10.400,00	\$ 200,00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 93.600,00</b>	<b>\$ 1.800,00</b>
IMPREVISTOS (2%)	\$ 1.872,00	\$ 36,00
<b>TOTAL COSTOS DE IMPORTACIÓN</b>	<b>\$ 95.472,00</b>	<b>\$ 1.836,00</b>
PRECIO DE SERVICIO (50%)	\$ 167.076,00	\$ 2.754,00

**Elaborado por:** Nicolás Paz

El valor anual correspondiente a los costos de importación para el plan de negocios es de \$ 95.472,00.

### 3.5.2.10 Volumen de ventas

Para determinar el volumen de ventas se debe tomar en cuenta la capacidad de la empresa para satisfacer la demanda. Con los valores de la siguiente figura se puede calcular y proyectar el volumen de ventas para este plan de negocios.

**Tabla 57. Participación de mercado**

AÑO	PROYECCIÓN	PARTICIPACIÓN DE MERCADO (0,23%)
2016	22.344	52
2017	24.333	57
2018	26.498	62
2019	28.857	67
2020	31.425	73

Elaborado por: Nicolás Paz

**Tabla 58. Volumen de ventas**

VOLUMEN DE VENTAS			
AÑO	CANTIDAD DE VEHÍCULOS	COSTO POR SERVICIO	COSTO POR SERVICIO ANUAL
1	52	\$ 1.836,00	\$ 95.472,00
2	57	\$ 1.925,41	\$ 109.032,30
3	62	\$ 2.019,18	\$ 124.518,62
4	67	\$ 2.117,51	\$ 142.204,54
5	73	\$ 2.220,64	\$ 162.402,46

Elaborado por: Nicolás Paz

### 3.5.2.11 Costos de operación

Son todos los costos que se generan en el proceso para el funcionamiento normal de la empresa. (BLANCO, 2005)

**Tabla 59. Costos de operación**

COSTOS DE OPERACIÓN					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>COSTOS DIRECTOS</b>					
SERVICIO	\$ 95.472,00	\$ 109.032,30	\$ 124.518,62	\$ 142.204,54	\$ 162.402,46
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>					
MANO DE OBRA INDIRECTA	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 95.472,00</b>	<b>\$ 109.032,30</b>	<b>\$ 124.518,62</b>	<b>\$ 142.204,54</b>	<b>\$ 162.402,46</b>
IMPREVISTOS (2%)	\$ 1.909,44	\$ 2.180,65	\$ 2.490,37	\$ 2.844,09	\$ 3.248,05
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 97.381,44</b>	<b>\$ 111.212,94</b>	<b>\$ 127.009,00</b>	<b>\$ 145.048,63</b>	<b>\$ 165.650,51</b>

Elaborado por: Nicolás Paz

El valor anual correspondiente a costos de operación para el plan negocios es de \$ 97.381,44 durante el primer año, para el cálculo y proyección de los 5 años se utiliza la inflación anual del 4,87%.

### 3.5.2.12 Resumen de costos y gastos

Para el resumen de costos y gastos se tomarán en cuenta los gastos administrativos, gastos de ventas y costos operacionales, el mismo se encuentra proyectado a 5 años.

**Tabla 60. Resumen de costos y gastos**

RESUMEN DE COSTOS Y GASTOS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTO ADMINISTRATIVO	\$ 33.224,46	\$ 33.735,43	\$ 35.340,96	\$ 37.024,68	\$ 38.790,40
GASTO FINANCIERO	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
GASTO DE VENTAS	\$ 2.080,43	\$ 2.181,75	\$ 2.288,00	\$ 2.399,43	\$ 2.516,28
COSTOS DE OPERACIÓN	\$ 97.381,44	\$ 111.212,94	\$ 127.009,00	\$ 145.048,63	\$ 165.650,51
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 132.686,34</b>	<b>\$ 147.130,13</b>	<b>\$ 164.637,96</b>	<b>\$ 184.472,74</b>	<b>\$ 206.957,19</b>

**Elaborado por:** Nicolás Paz

### 3.5.2.13 Ingresos del proyecto

Para calcular el ingreso del proyecto intervienen valores de costos operacionales, volumen de ventas, costo unitario y el precio de venta, tomando en cuenta la inflación del 2,60%.

**Tabla 61. Ingresos del proyecto**

INGRESOS DEL PROYECTO					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS DE OPERACIÓN	\$ 97.381,44	\$ 111.212,94	\$ 127.009,00	\$ 145.048,63	\$ 165.650,51
VOLUMEN DE VENTAS	52	57	62	67	73
PRECIO DE SERVICIO	\$ 2.754,00	\$ 2.888,12	\$ 3.028,77	\$ 3.176,27	\$ 3.330,96
INGRESO POR VOLUMEN DE VENTAS	\$ 143.208,00	\$ 163.548,45	\$ 186.777,94	\$ 213.306,81	\$ 243.603,69
<b>INGRESO MENOS COSTOS</b>	<b>\$ 45.826,56</b>	<b>\$ 52.335,50</b>	<b>\$ 59.768,94</b>	<b>\$ 68.258,18</b>	<b>\$ 77.953,18</b>

**Elaborado por:** Nicolás Paz

El plan de negocios tendrá un ingreso de \$ 45.826,56 en el primer año, mismo valor que irá aumentando cada año debido al incremento en la cantidad demandada anualmente.

### 3.5.3 Determinación de una evaluación financiera

La evaluación financiera es el proceso mediante el cual una vez definido la inversión inicial, los beneficios futuros y los costos durante la etapa de operación permite determinar la rentabilidad de un proyecto. (URBINA, 2010)

### 3.5.3.1 Estado de situación inicial

Es el que muestra de manera sintetizada la situación económica financiera en la que se encuentra la empresa. (URBINA, 2010)

**Tabla 62. Estado de situación inicial**

<b>ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL</b>			
<b>2016</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>SUBTOTAL</b>	<b>TOTAL</b>
<b>ACTIVOS</b>			<b>\$ 6.544,96</b>
ACTIVOS CORRIENTES		\$ 2.551,66	
CAJA/BANCOS	\$ 2.551,66		
<b>ACTIVOS FIJOS</b>		\$ 3.993,30	
INVERSIONES TANGIBLES	\$ 2.973,30		
INVERSIONES INTANGIBLES	\$ 1.020,00		
<b>PASIVOS</b>			<b>\$ 0,00</b>
PASIVOS A LARGO PLAZO		\$ 0,00	
CRÉDITO	\$ 0,00		
<b>PATRIMONIO</b>		\$ 6.544,96	<b>\$ 6.544,96</b>
CAPITAL SOCIAL	\$ 6.544,96		
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>			<b>\$ 6.544,96</b>

**Elaborado por:** Nicolás Paz

El estado de situación inicial se divide en activos y pasivos, en activos se toma en cuenta los activos corrientes en los que intervienen caja/bancos, los activos fijos y otros activos, dando como resultado en activos \$ 6.544,96. En los pasivos no se registran valores puesto que no se utilizó crédito para financiar el proyecto. El resultado del estado de situación inicial incluyendo activos, pasivos y patrimonio es \$ 6.544,96.

### 3.5.3.2 Estado de resultados:

Es el detalle de todas las cuentas de ingresos y gastos que determinan la utilidad o pérdida del ejercicio, midiendo el rendimiento económico que ha generado la actividad de la empresa. (URBINA, 2010)

**Tabla 63. Estado de resultados**

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
INGRESOS	\$ 143.208,00	\$ 163.548,45	\$ 186.777,94	\$ 213.306,81	\$ 243.603,69
(-) COSTOS DE VENTAS	\$ 97.381,44	\$ 111.212,94	\$ 127.009,00	\$ 145.048,63	\$ 165.650,51
<b>(=) UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 45.826,56</b>	<b>\$ 52.335,50</b>	<b>\$ 59.768,94</b>	<b>\$ 68.258,18</b>	<b>\$ 77.953,18</b>
(-) GASTO ADMINISTRATIVO	\$ 33.224,46	\$ 33.735,43	\$ 35.340,96	\$ 37.024,68	\$ 38.790,40
(-) GASTOS DE VENTAS	\$ 2.080,43	\$ 2.181,75	\$ 2.288,00	\$ 2.399,43	\$ 2.516,28
<b>(=) UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$ 10.521,66</b>	<b>\$ 16.418,32</b>	<b>\$ 22.139,98</b>	<b>\$ 28.834,07</b>	<b>\$ 36.646,51</b>
(-) GASTO FINANCIERO	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>(=) UTILIDAD ANTES DEL REPARTO</b>	<b>\$ 10.521,66</b>	<b>\$ 16.418,32</b>	<b>\$ 22.139,98</b>	<b>\$ 28.834,07</b>	<b>\$ 36.646,51</b>
(-) 15% PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	\$ 1.578,25	\$ 2.462,75	\$ 3.321,00	\$ 4.325,11	\$ 5.496,98
<b>(=) UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO</b>	<b>\$ 8.943,41</b>	<b>\$ 13.955,57</b>	<b>\$ 18.818,98</b>	<b>\$ 24.508,96</b>	<b>\$ 31.149,53</b>
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 1.967,55	\$ 3.070,23	\$ 4.140,18	\$ 5.391,97	\$ 6.852,90
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 6.975,86</b>	<b>\$ 10.885,35</b>	<b>\$ 14.678,80</b>	<b>\$ 19.116,99</b>	<b>\$ 24.296,63</b>

**Elaborado por:** Nicolás Paz

En el estado de resultados se observa una utilidad neta positiva tanto en el primer año de \$ 6.975,86 como también en los años proyectados.

### 3.5.3.3 Flujo de caja

Es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado, el objetivo es detallar información sobre ingresos y egresos de efectivo de una empresa. Es un estado financiero dinámico y acumulativo. (URBINA, 2010)

**Tabla 64. Flujo de caja**

FLUJO DE CAJA						
AÑOS	PRE-OPEACIONAL	1	2	3	4	5
UTILIDAD NETA		\$ 6.975,86	\$ 10.885,35	\$ 14.678,80	\$ 19.116,99	\$ 24.296,63
(+) DEPRECIACIÓN		\$ 767,70	\$ 767,70	\$ 767,70	\$ 767,70	\$ 767,70
(+) AMORTIZACIÓN		\$ 1.020,00				
(+) RECUPERACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO						
(+) RECUPERACIÓN DE ACTIVOS FIJOS						\$ 1.713,66
(-) INVERSIÓN	-\$ 6.544,96	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.744,20	\$ 0,00
(+) CRÉDITO	\$ 0,00					
(-) PAGO DEUDA		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>(=) FLUJO DE CAJA GENERADA</b>	<b>-\$ 6.544,96</b>	<b>\$ 8.763,56</b>	<b>\$ 11.653,04</b>	<b>\$ 15.446,50</b>	<b>\$ 18.140,49</b>	<b>\$ 26.777,99</b>

**Elaborado por:** Nicolás Paz

### 3.5.3.4 Costo de oportunidad

Es una manera de medir lo que nos cuesta algo, es el costo que incurre el tomar una decisión y no otra, el valor que se sacrifica al elegir una alternativa y depreciar otra, es decir se renuncia al beneficio percibido por el camino no elegido. (URBINA, 2010)

**Tabla 65. Costo de oportunidad**

<b>COSTO DE OPORTUNIDAD</b>	
RECURSOS PROPIOS (RP)	100%
TASA PASIVA REFERENCIAL (TPR)	5,78%
% RECURSO AJENO (RA)	0%
TASA ACTIVA REFERENCIAL (TAR)	8,78%
TASA DE DESCUENTO (T)	33,70%
TASA LIBRE DE RIESGO (TLR)	8,63%
FORMULA DE CALCULO (COP)	$(\%RP * TPR) + (\%RA * TAR * (1 - T)) + TLR$
<b>COSTO DE OPORTUNIDAD</b>	<b>14,41%</b>

**Elaborado por:** Nicolás Paz

El costo de oportunidad del proyecto es del 14,41%.

Calculo de Tasa de Descuento (T):

<b>CÁLCULO DE T</b>					
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES / UTILIDAD ANTES	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%
IMPUESTO A LA RENTA / UTILIDAD ANTES DE REPA	18,70%	18,70%	18,70%	18,70%	18,70%
<b>TOTAL</b>	<b>33,70%</b>	<b>33,70%</b>	<b>33,70%</b>	<b>33,70%</b>	<b>33,70%</b>



### 3.5.3.5 Valor actual neto

Es una herramienta o un indicador financiero que permite evaluar la rentabilidad proyecto midiendo los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá el proyecto para saber si después de la inversión hay utilidad o ganancia, si el resultado es positivo el proyecto es viable. (URBINA, 2010)

**Tabla 66. Cálculo del VAN**

VALOR ACTUAL NETO						
AÑOS	0	1	2	3	4	5
UTILIDAD		\$ 6.975,86	\$ 10.885,35	\$ 14.678,80	\$ 19.116,99	\$ 24.296,63
(+) DEPRECIACIÓN		\$ 767,70	\$ 767,70	\$ 767,70	\$ 767,70	\$ 767,70
(+) AMORTIZACIÓN		\$ 1.020,00				
RECUPERACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO						
RECUPERACIÓN DE ACTIVOS FIJOS						\$ 1.713,66
(-) INVERSIÓN	-\$ 6.544,96				\$ 1.744,20	
(+) CREDITO	\$ 0,00					
(-) PAGO DEUDA		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>(=) FLUJO DE CAJA GENERADA</b>	<b>-\$ 6.544,96</b>	<b>\$ 8.763,56</b>	<b>\$ 11.653,04</b>	<b>\$ 15.446,50</b>	<b>\$ 18.140,49</b>	<b>\$ 26.777,99</b>
FSA	1	0,874049471	0,763962478	0,667741	0,583638668	0,510129069
FLUJOS ANALIZADOS	-\$ 6.544,96	\$ 7.659,78	\$ 8.902,49	\$ 10.314,26	\$ 10.587,49	\$ 13.660,23
<b>VAN</b>	<b>\$ 44.579,29</b>					

**Elaborado por:** Nicolás Paz

El VAN (valor actual neto) calculado es \$ 44.579,29 es decir es mayor a 0. Lo que demuestra que el proyecto es factible.

### 3.5.3.6 Tasa interna de retorno

Es considerado como una tasa de descuento que puede tener el proyecto para que pueda ser rentable para ello se necesita el tamaño de la inversión y el flujo de caja neto proyectado. (URBINA, 2010)

**Tabla 67. Cálculo de la TIR**

TASA INTERNA DE RETORNO						
AÑOS	0	1	2	3	4	5
UTILIDAD		\$ 6.975,86	\$ 10.885,35	\$ 14.678,80	\$ 19.116,99	\$ 24.296,63
(+) DEPRECIACIÓN		\$ 767,70	\$ 767,70	\$ 767,70	\$ 767,70	\$ 767,70
(+) AMORTIZACIÓN		\$ 1.020,00				
RECUPERACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO						
RECUPERACIÓN DE ACTIVOS FIJOS						\$ 1.713,66
(-) INVERSIÓN	-\$ 6.544,96				\$ 1.744,20	
(+) CREDITO	\$ 0,00					
(-) PAGO DEUDA		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>(=) FLUJO DE CAJA GENERADA</b>	<b>-\$ 6.544,96</b>	<b>\$ 8.763,56</b>	<b>\$ 11.653,04</b>	<b>\$ 15.446,50</b>	<b>\$ 18.140,49</b>	<b>\$ 26.777,99</b>
FSA	1	0,874049471	0,763962478	0,667741	0,583638668	0,510129069
FLUJOS ANALIZADOS	-\$ 6.544,96	\$ 7.659,78	\$ 8.902,49	\$ 10.314,26	\$ 10.587,49	\$ 13.660,23
<b>TIR</b>		<b>161%</b>				

**Elaborado por:** Nicolás Paz

Después de haber obtenido una TIR el 161 % se concluye que el proyecto es factible ya que ésta es mayor al costo de oportunidad anteriormente calculado que es del 14,41%.

### 3.5.3.7 Periodo de recuperación de la inversión

Es un método o indicador que sirve para evaluar el proyecto de inversión, mide la liquidez del proyecto, el riesgo y también permite optimizar el proceso de toma de decisiones, es decir este indicador mide el plazo de tiempo que se requiere para recuperar la inversión inicial. (URBINA, 2010)

**Tabla 68. Cálculo del PRI**

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN						
AÑOS	0	1	2	3	4	5
(=) FLUJO DE CAJA GENERADA	-\$ 6.544,96	\$ 8.763,56	\$ 11.653,04	\$ 15.446,50	\$ 18.140,49	\$ 26.777,99
FSA	1	0,874049471	0,763962478	0,667741	0,583638668	0,510129069
FLUJOS ANALIZADOS	-\$ 6.544,96	\$ 7.659,78	\$ 8.902,49	\$ 10.314,26	\$ 10.587,49	\$ 13.660,23
VAN	\$ 44.579,29					
FLUJOS ACUMULADOS (PRI)		\$ 1.114,82	\$ 10.017,31	\$ 20.331,57	\$ 30.919,06	\$ 44.579,29

**Elaborado por:** Nicolás Paz

La inversión se recupera en el primer año de trabajo.

### 3.5.3.8 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es la cantidad de ventas mínimas diarias con las que se cubren al menos todos los gastos fijos y variables del negocio, y llegar a una situación donde no se gane ni se pierda, es decir donde la utilidad neta sea igual a 0. (URBINA, 2010)

Para calcular el punto de Equilibrio intervienen los costos fijos y costos variables.

**Tabla 69. Cálculo de los costos fijos y variables**

<b>COSTOS FIJOS</b>	
<b>DETALLES</b>	
GASTO ADMINISTRATIVO	\$ 33.224,46
GASTO FINANCIERO	\$ 0,00
GASTO DE VENTAS	\$ 2.080,43
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 35.304,90</b>
<b>COSTOS VARIABLES</b>	
<b>DETALLES</b>	
COSTOS DE OPERACIÓN	\$ 97.381,44
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 97.381,44</b>

Elaborado por: Nicolás Paz

#### Cálculo del punto de equilibrio en unidades

$$P.E.(\text{vehículos}) = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Precio de servicio unitario} + \text{Costo variable unitario}} = 7,69 \text{ vehículos}$$

La cantidad de vehículos que se debe importar para llegar al punto de equilibrio, es decir que no haya ni pérdidas ni ganancias es de 8 unidades.

#### Cálculo del punto de equilibrio en ventas:

$$P.E.(\text{ventas}) = \frac{\text{Costos fijos}}{1 - \frac{\text{Costos variables totales}}{\text{Ventas totales}}} = \$ 35.304,22$$

El valor en ventas que se debe obtener para llegar al punto de equilibrio para que la empresa no tenga pérdidas ni ganancias es de \$ 35.304,22.

### 3.5.3.9 Índices financieros

**Índice sobre la inversión total:**

$$Ri = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Inversión total}} \times 100$$

$$Ri = \frac{\$ 6.975,86}{\$ 6.544,96} \times 100$$

$$Ri = 106,58\%$$

La relación entre la utilidad neta y la inversión en activos totales del primer año es de 106,58%.

**Índice sobre el recurso propio:**

$$Rp = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Recurso propio}} \times 100$$

$$Ri = \frac{\$ 6.975,86}{\$ 6.544,96} \times 100$$

$$Ri = 106,58\%$$

Por cada dólar invertido en el recurso propio se obtendrá \$ 2.07 ya que el índice sobre el recurso propio calculado es del 106,58 %.

**Índice de rentabilidad en relación a las ventas:**

$$Rp = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas totales}} \times 100$$

$$Ri = \frac{\$ 6.975,86}{\$ 143.208,00} \times 100$$

$$Ri = 4,87\%$$

En cuanto al primer año resultará un 4,87 % de rentabilidad en relación a las ventas.

## CAPITULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1 Conclusiones

##### **Objetivo No. 1: Elaborar un diagnóstico que determine la situación actual de la agencia de carga JUST IN TIME en Ecuador**

Mediante el análisis situacional de la agencia de carga Just In Time podemos concluir que para cada debilidad o amenaza existen varias estrategias y estas son:

1. Satisfacer la mayoría de mercados posibles con la capacidad de la empresa.
2. Ganar más reconocimiento en el mercado local por un servicio de calidad.
3. Adaptarse a las políticas comerciales del estado.
4. Implementación de procesos internos más eficientes.
5. Incremento en la promoción de los servicios ofrecidos.

##### **Objetivo No. 2: Identificar el tamaño del mercado que demande vehículos que beneficien a personas con discapacidad en el Ecuador**

Mediante encuestas realizadas a personas con discapacidad en la ciudad de Quito (Pichincha) que forman parte de la población económicamente activa de la ciudad, se pudo concluir que ofrecer el servicio de importar vehículos para dichas personas si es factible. Pues para el presente año la demanda en la provincia de Pichincha es de 495 vehículos, con un aumento del 30% cada año. Además el 88% de los potenciales clientes trabajarían el trámite de importación con una agencia de carga, es decir 435 vehículos, sin embargo de dicha demanda la empresa solo puede satisfacer a un 0,23% anualmente, es decir 52 vehículos en el primer año.

**Objetivo No. 3: Actividades logísticas y legales de comercio exterior que se deben cumplir para la importación de vehículos que beneficien a personas con discapacidad en Ecuador año 2016**

- ✓ El servicio ofrecido por la agencia de carga Just In Time es realizar toda la logística operativa y legal requerida para entregar el vehículo puerta a puerta a la persona con discapacidad. Es decir que se coordinaran las operaciones en el país de origen, el transporte internacional, la desaduanización del vehículo, el transporte en el país de destino y asegurando todo el proceso con una compañía de seguros.
- ✓ Los beneficios de exoneración de tributos son otorgados por el SENA E de manera proporcional a la discapacidad de importador. En este caso los tributos a pagar en una importación normal deberían haber sido \$ 16.026,07 pero fue de \$ 4.807,82. Por tanto la agencia de carga es responsable de calcular e informar los tributos generados al cliente con el fin de realizar la desaduanización del vehículo.

**Objetivo No. 4: Estrategias de mercadeo para introducir vehículos que beneficien a personas con discapacidad en Ecuador año 2016**

- ✓ El producto que se ofrecerá es un servicio exclusivo para el grupo vulnerable de personas con discapacidad, dicho servicio tiene el objetivo de asesorar a dichas personas para que puedan importar un vehículo al país, haciéndose beneficiarios de una exoneración de tributos al comercio exterior.
- ✓ Se utiliza un canal indirecto de distribución debido a que Just In Time como agencia de carga es el único intermediario entre el proveedor de vehículos y el cliente final. Adicionalmente la forma de transporte es multimodal, que es la articulación entre diferentes modos de transporte a fin de realizar más rápida y eficazmente las operaciones de trasbordo del vehículo.
- ✓ En cuanto a la promoción se realizarán 3 actividades principales: La primera será la publicidad de marca que sirve para generar imagen de la empresa, la segunda el uso del marketing directo que permite seleccionar uno a uno los clientes potenciales y por último la fuerza de ventas que tiene la misión de conseguir clientes reales.

### **Objetivo No. 5: Análisis financiero para demostrar la rentabilidad de la importación de vehículos que benefician a personas con discapacidad en Ecuador año 2016**

- ✓ En la evaluación económica y financiera del proyecto se determina que es totalmente factible y económicamente rentable, dicha conclusión está demostrada por los indicadores: Valor actual neto (VAN) positivo de \$ 57.885,67; Tasa interna de retorno (TIR) del 166% y periodo de recuperación de la inversión (PRI) en el que se recupera la inversión en el primer año y con un costo de oportunidad del 14,41%.
- ✓ Dentro del punto de equilibrio para que la empresa no tenga ni pérdida ni ganancia se deberá tramitar la importación de 8 vehículos, lo que demuestra que es factible ya que la cantidad a importar en el primer año es de 52 vehículos, cantidad que supera al punto de equilibrio.

#### **4.2 Recomendaciones**

- ✓ El proyecto se deberá ejecutar en la empresa Just In Time o en otra agencia de carga por la rentabilidad demostrada en este proyecto y a la vez porque se promueve la inclusión social del grupo vulnerable de las personas con discapacidad, cumpliendo así uno de los objetivos del P.N.B.V. (Plan nacional del buen vivir) propuesto por el gobierno de turno.
- ✓ Se debería aprovechar este segmento de mercado poco atendido por las agencias de carga, pues las concesionarias de vehículos son las únicas ofertantes de este servicio dirigido especialmente a las personas con discapacidad y pese a tener costos muy elevados, no existen otras opciones.
- ✓ Se recomienda a los familiares cercanos que cuidan a las personas con discapacidad acogerse a los beneficios de exoneración que brinda el SENAE, pues mediante una autorización ellos también pueden realizar la importación de un vehículo, siempre y cuando se realice éticamente y no por beneficio propio.



## BIBLIOGRAFÍA

- AMSTRONG, K. &. (2003). *FUNDAMENTOS DE MARKETING*. CIUDAD DE MEXICO: PEARSON EDUCATION. Recuperado el 22 de 08 de 2016
- ASOCIACIÓN DE EMPRESAS AUTOMOTRICES DEL ECUADOR. (2015). Recuperado el 13 de 01 de 2016, de [http://www.aeade.net/web/index.php?option=com\\_content&view=article&id=145&Itemid=80](http://www.aeade.net/web/index.php?option=com_content&view=article&id=145&Itemid=80)
- BLANCO, A. (2005). *FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS* (SEGUNDA ed.). EDISOFER. Recuperado el 05 de 09 de 2016
- CAMARA ECUATORIANO AMERICANA DE COMERCIO GUAYAQUIL. (2016). *CARACTERIZACIÓN DE LAS IMPORTACIONES DE VEHÍCULOS POR PERSONAS CON DISCAPACIDAD*. GUAYAQUIL. Recuperado el 01 de 09 de 2016, de <http://amchamgye.org.ec/age/wp-content/uploads/Estadisticas-CONADIS.pdf>
- CONADIS. (2015). Recuperado el 13 de 01 de 2016, de <http://www.consejodiscapacidades.gob.ec/estadisticas/>
- COPCI. (2012). *Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones*. Quito: CEP.
- CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL. (2014). Recuperado el 02 de 01 de 2016, de [http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_download&gid=406&Itemid=](http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=406&Itemid=).
- DIRECCIÓN NACIONAL DE DISCAPACIDADES. (11 de 02 de 2014). Recuperado el 06 de 01 de 2016, de [http://www.consejodiscapacidades.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/requisitos\\_importacion\\_bienes.pdf](http://www.consejodiscapacidades.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/requisitos_importacion_bienes.pdf)
- FIAT AUTONOMY. (2016). Recuperado el 20 de 01 de 2016, de <http://www.fiatautonomy.com/en/>
- FOROS ECUADOR. (06 de 12 de 2013). Recuperado el 11 de 01 de 2016, de <http://www.forosecuador.ec/forum/aficiones/autos-y-motos/1400-importar-carros-para-personas-con-discapacidades>
- GREGORY, N. (2009). *PRINCIPIOS DE ECONOMÍA*. LATIN AMÉRICA.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS. (2016). *INDICADORES LABORALES*. QUITO. Recuperado el 07 de 08 de 2016, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Presentacion%20Empleo\\_0316.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Presentacion%20Empleo_0316.pdf)
- MARIO SUÁREZ. (2011). *INTERAPRENDIZAJE DE ESTADÍSTICA BÁSICA*. IBARRA.
- MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA. (2012). Recuperado el 11 de 01 de 2016, de <http://www.salud.gob.ec/direccion-nacional-de-discapacidades/>
- MOKATE, K. M. (2004). *EVALUACIÓN FINANCIERA DE PROYECTOS DE INVERSIÓN*. BOGOTA: ALFAOMEGA. Recuperado el 05 de 09 de 2016

- PATRICIO ANDINO SOSA. (2014). *APUNTES SOBRE TRABAJOS DE TITULACIÓN. PRESENTACION POWER POINT, QUITO.*
- SENPLADES. (2013). Recuperado el 13 de 01 de 2016, de <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivos-nacionales-para-el-buen-vivir>
- SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DEL ECUADOR. (2012). Recuperado el 05 de 01 de 2016, de [http://www.aduana.gob.ec/pro/to\\_import.action](http://www.aduana.gob.ec/pro/to_import.action)
- SRI. (2016). *REGLAMENTO PARA LA APLICACIÓN DEL IMPUESTO A LA SALIDA DE DIVISAS. QUITO.* Recuperado el 19 de 08 de 2016, de <http://www.sri.gob.ec/BibliotecaPortlet/descargar/b50a263e-9fdc-4f6b-bb68-fb74445091fd/REGLAMENTO+PARA+LA+APLICACI%D3N+DEL+IMPUESTO+A+LA+SALIDA+DE+DIVISAS.pdf>.
- URBINA, G. B. (2010). *EVALUACIÓN DE PROYECTOS.* (SEXTA, Ed.) MCGRAWHILL. Recuperado el 05 de 09 de 2016

**Anexo 1**

Estimado lector agradecemos su ayuda por completar esta breve encuesta. Este proyecto busca brindar un servicio para las personas que tengan cierto grado de discapacidad (certificado por el CONADIS) que deseen importar vehículos exonerados de impuestos.

**Encuesta para determinar la demanda de un servicio para importar vehículos exonerados de impuestos, dirigido a las personas con cierto porcentaje de discapacidad.**

- 1. ¿Tiene un carnet del CONADIS?**
  - A) SI
  - B) NO
  
- 2. ¿Qué tipo de discapacidad tiene?**
  - A) AUDITIVA
  - B) FÍSICA
  - C) LENGUAJE
  - D) VISUAL
  
- 3. ¿Qué porcentaje de discapacidad indica su carnet? (Si es menor del 39% no continuar con la encuesta, muchas gracias por su ayuda)**
  - A) MENOR DEL 39%
  - B) DEL 40% AL 49%
  - C) DEL 50% AL 74%
  - D) DEL 75% AL 84%
  - E) DEL 85% AL 100%
  
- 4. ¿Posee usted vehículo propio a su nombre? (Solo en caso de responder “SI” contestar la pregunta 5 y 6)**
  - A) SI
  - B) NO
  
- 5. ¿Su vehículo esta acondicionado a sus necesidades?**
  - A) SI
  - B) NO

**6. ¿Cómo adquirió su vehículo?**

- A) PARTICULARMENTE (IMPORTANDOLO)
- B) A TRAVÉS DE TERCEROS (COMPRANDOLO EN CONCESIONARIA)

**7. ¿Conoce sus beneficios de exoneración de impuestos para importar un vehículo?**

- A) SI
- B) NO

**8. ¿Le interesaría importar un vehículo que satisfaga sus necesidades y que sea exonerado de impuestos?**

- A) SI
- B) NO

**9. ¿Hasta qué precio estaría dispuesto a pagar por un vehículo exclusivo para sus necesidades (todo incluido)?**

- A) 20,000 - 30,000
- B) 30,000 - 40,000
- C) 40,000 - 50,000

**10. Tomando en cuenta que el costo por trámite de importación en las concesionarias es superior al costo por trámite en una agencia de carga. ¿Con que tipo de empresa tramitaría la importación de su vehículo?**

- A) CONCESIONARIO DE VEHÍCULOS
- B) AGENCIA DE CARGA

**¡Muchas gracias por su ayuda!**